

18º CADERNO DE RESUMOS DE PRÁTICAS ADMINISTRATIVAS PADI UNIVR 2021 - 2



unisepe[®]
EDUCACIONAL

univr
Centro Universitário do Vale do Ribeira

**UNIÃO DAS INSTITUIÇÕES DE SERVIÇOS,
ENSINO E PESQUISA LTDA
2021-2**

INSTITUIÇÃO ORGANIZADORA

UNISEPE

União das Instituições de Serviços, Ensino e Pesquisa Ltda
Centro Universitário do Vale do Ribeira

COMISSÃO ORGANIZADORA

Prof. Dr. Eduardo Martins Ráo

Prof. Esp. Helen Fabiani Pontes Aguiar Muniz

Prof. Me. Jacob Elias Mâncio

Prof. Me. Mario Sergio Almeida Muniz

Prof. Esp. Natália Rodrigues Lima Forti

Presidente da comissão, Prof. Dr. Octavio Forti Neto

COMISSÃO CIENTÍFICA

Prof. Dr. Eduardo Martins Ráo

Prof. Msc. Erick Willy Weissenberg

Prof. Msc. Jacob Elias Mâncio

Prof. Msc. Mario Sergio Almeida Muniz

Presidente da comissão, Prof. Dr. Octavio Forti Neto

ISBN: 978-65-00-36654-9

APRESENTAÇÃO

A espécie humana tem a habilidade de solucionar problemas complexos, sendo capaz de sistematizar e replicar essas habilidades permitindo sua difusão, a isso podemos chamar de técnica. Portanto, a produção de tecnologia é inerente ao ser humano desde seus primórdios. Com o advento da separação da Ciência da Filosofia, sobretudo após episteme do método, fez com que a produção de técnicas em diversos campos sofresse uma revolução, sobretudo na Física, Química e na Biologia, porém em todas as áreas do conhecimento foram afetadas inclusive aquelas hoje chamadas de Ciências Humanas.

A ciência deu sempre respostas importantes na solução de problemas teóricos e práticos e a imposição dos desafios de cada época influenciou o processo ensino-aprendizagem, os currículos escolares e as relações sociais. Portanto, o avanço da ciência na sociedade, tanto como método como resultados, não é socialmente inócuo. Adoção de princípios e métodos científicos aplicadas por exemplo a administração de empresas é mister, tal necessidade foi demonstrada sistematicamente por Frederick Taylor.

Devido a pandemia da Sars-Cov 2 vimos como o arcabouço científico foi fundamental tanto para o desenvolvimento de vacinas como para os arranjos institucionais que podemos considerar também como tecnologias. O mundo pós-covid deverá passar por grandes transformações institucionais e a tecnologia desenvolvida nesse período será transferida a diversos segmentos.

Assim, um curso de graduação em Administração de Empresas não pode apenas replicar os conteúdos curriculares, mas deve investir pesado na produção científica e tecnológica, buscando a inovação, sobretudo diante desse cenário. Por tal motivo o Centro Universitário do Vale do Ribeira e a Coordenadoria do Curso de Graduação em Administração de Empresas incentivaram a pesquisa e investiram na produção deste caderno de práticas. O material aqui encontrado é fruto de um processo de estímulo à inovação e garantirá aos que têm acesso esse material, bem como aos estudantes da UniVR a possibilidade nesse momento de efervescência

tecnológica serem incluídos nessa dinâmica de inovação que tanto fará diferença aos profissionais do presente e do futuro.

Prof. Msc. Erick Willy Weissenberg

SUMÁRIO

OS EFEITOS PANDÊMICOS NO GERENCIAMENTO DO SETOR FERROVIÁRIO E A SUA VIABILIDADE FINANCEIRA COMPARADA AO SETOR RODOVIÁRIO.	4
A CONTABILIDADE COMO FERRAMENTA GERENCIAL	28
O AUTOCONHECIMENTO E O DESENVOLVIMENTO DE CARREIRAS	36
AS DIFICULDADES DA GESTÃO DE PESSOAS NO HOME OFFICE	50
A IMPORTÂNCIA DA PESQUISA DE SATISFAÇÃO PARA A TOMADA DE DECISÃO DENTRO DAS ORGANIZAÇÕES DENTRO DO SETOR DE SERVIÇOS	61
COMO AS CIDADES INTELIGENTE INFLUENCIAM NO COMBATE À PANDEMIA DO COVID-19	71
AS STARTUPS E SEUS TRUNFOS	80
O PROCESSO DE SUCESSÃO EMPRESARIAL EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS	91
O AUTOCONHECIMENTO E DESENVOLVIMENTO DE CARREIRA NAS ORGANIZAÇÕES	102
A IMPORTÂNCIA DA PESQUISA DE SATISFAÇÃO PARA A TOMADA DE DECISÃO DENTRO DAS ORGANIZAÇÕES	115
COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL E A LIDERANÇA COMO	123
DESIGUALDADE NO MUNDO DO TRABALHO: O OLHAR DAS EMPRESAS PARA AS PESSOAS COM DEFICIÊNCIA	133

OS EFEITOS PANDÊMICOS NO GERENCIAMENTO DO SETOR FERROVIÁRIO E A SUA VIABILIDADE FINANCEIRA COMPARADA AO SETOR RODOVIÁRIO

RIBEIRO, André Florêncio Andrade¹

OLIVEIRA, Gabriela Moraes¹

VALENTIM, Jeferson da Silva¹

TRIANOSKI, Mayara¹

RÃO, Eduardo Martins²

RESUMO

É sabido que os modais de transporte são um dos temas mais abordados e analisados pela área de cadeia de suprimentos e abastecimentos; e por essa razão neste presente artigo inicialmente será abordada toda a história do início do modal ferroviário e rodoviário pelo mundo com um foco maior no Brasil, tratando desde os seus primórdios no continente Europeu até a sua chegada às Américas, assim como no processo da globalização e os sistemas de informações enfatizando assim todos os seus pressupostos que garantiram a sua expansão pelo mundo; e terá como objetivo a análise de custos e de como estes influenciam na decisão do poder de escolha que leve a utilização dos modais terrestres que influenciam não somente das competitividades das empresas, mas na economia de um país é um todo; assim como também mostrar a eficiência e pontos positivos e negativos entre os modais rodoviário e ferroviário. O estudo em questão tem como o seu objetivo maior detalhar todas as precisas necessidades para os investimentos desta infraestrutura ferroviária, de maneira a garantir uma melhor competitividade e escoamento da produção para o país, através de análises de dados pelas principais plataformas e fonte de consultas sobre o tema abordado.

PALAVRA – CHAVE: Logística; Gerenciamento logístico; Modalidades de Transporte; Covid-19.

INTRODUÇÃO

No início da revolução industrial por meados dos anos 1760 que ocorreu na Europa, especificamente na Inglaterra, havia pouca confiabilidade no setor de ferrovias por ser tratar de algo novo; pelas barreiras culturais, relevos e poucas tecnologias na época. Entretanto com investimentos e técnicas de utilização, o seu funcionamento cada vez mais foi sendo garantido principalmente para o transporte de

¹ Acadêmicos do Curso de Administração do Centro Universitário do Vale do Ribeira (UNIVR), Registro, SP.

² Professor do curso de Administração no Centro Universitário UNIVR, Registro, SP. Bacharel em Ciências Econômicas - UFSC. Especialista em Economia do Trabalho - UNICAMP. Doutor em Desenvolvimento Econômico UNICAMP.

cargas pesadas, com o maior volume em apenas uma locomotiva, tendo uma rapidez de deslocamento entre o seu ponto de saída e a entrega, assim como também a redução de acidentes. Após a aceitação e a transformação das condições de trabalho e a linhas desse modal abriu-se novos horizontes, fizeram com que o país europeu, aumentasse suas exportações e o crescimento de novas linhas e estações de integração. Vindo para os Estados Unidos, com a imigração europeia estimulou-se a criação de novas fazendas no oeste do país, desenvolvendo um crescimento em indústrias e principalmente o setor primário da economia.

Um país torna-se competitivo no momento em que a infraestrutura dos modais de transporte, venha a atender todas as necessidades e demanda para o fluxo da produção, viabilizando o progresso e o desenvolvimento nos diversos setores da nação.

As ferrovias são um modal de transformação econômica, assumindo um importante papel estratégico na composição da matriz de transporte, substituindo então a atração animal que era a principal forma de transporte entre as principais capitais no país. No estado de São Paulo, a implementação das ferrovias deu-se no início do século XIX, como principal meio de escoamento de cargas commodities. Nos anos de 1930, a ferrovia Railway era a principal linha que ligava a cidade com o porto de Santos, sendo controlada até os anos pelos Ingleses, quando já se encontrava sucateada e o café deixou de ser a base da economia, mas com a estabilização das ferrovias e a influência política houve poucos planejamentos para a sua modernização dos seus sistemas, com isso as ferrovias tiveram grandes influência com a chegada dos colonos, segundo MATOS (1990).

Por essa razão o estado Paulista tornou-se o principal centro econômico do Brasil com cerca de 6.000 Km de extensão e mesmo sendo uma cidade isolada da capital brasileira da época, conhecida atualmente como o estado do Rio de Janeiro. O crescimento urbano e a expansão territorial ocasionaram novos frutos industriais entre os estados e com isso fez se necessário investir em novas linhas que unissem essas capitâneas (MATOS, 1990).

Entretanto no governo JK, houve uma perda de interesse em investir em ações para melhoria desse modal e o nascimento das rodovias acarretou mais ainda no abandono desse modal.

Em 1920, a primeira rodovia do Brasil, Rio-São Paulo, foi o primeiro investimento em infraestrutura rodoviária com a construção da rodovia Rio-São Paulo, a única pavimentada até 1940, nos governos desenvolvimentistas de Getúlio Vargas e Eurico Dutra, e com o marco da construção de Brasília como capital do país, determinada por Kubitschek. No ano de 1945 foi criada o Fundo Rodoviário Nacional, financiado com um imposto sobre os combustíveis líquidos e com a fundação da Petrobrás em 1953, que além de refinar combustíveis começou a produzir asfalto; e a implantação no país da indústria automotiva. Kubitschek incentivou a instalação de plantas automotivas no país, prometendo a expansão da rede rodoviária e essa ação proporcionou um impulso a um forte desenvolvimento da indústria automotiva brasileira, com a radicação de várias companhias no país, ao mesmo tempo em que a rede rodoviária nacional se desenvolvia, conectando os estados brasileiros com as áreas industriais do Sudeste.

Na década de 90, vários projetos governamentais e privativos para revitalizar e modernizar o transporte ferroviário para o transporte de passageiros e ainda até mesmo para o escoamento de produção de insumos das indústrias e empresas, porém pouco foi realmente feito, por falta de um planejamento eficaz. Em relação ao modal rodoviário, aparentemente este possibilita grande disponibilidade e frequência em sua utilização, além da velocidade para as entregas comerciais e domiciliares; e não necessita de outros tipos de modais para completá-lo; fato que ocorre com os demais modais, inclusive o ferroviário.

Com isso, na primeira seção do desenvolvimento deste artigo serão apresentados os impactos da pandemia para o transporte ferroviário, tais como seus prejuízos e lucros econômicos. Na segunda parte do estudo, faremos um comparativo dos principais modais terrestres brasileiros, o ferroviário e rodoviário e por fim na terceira seção iremos abordar os fatores ponderáveis; as metas; a viabilidade e retorno financeiro do modal ferroviário para a economia do país, fazendo com que o leitor esteja ciente às causas e efeitos do investimento das

ações governamentais e de instituição privadas no setor e quais planejamentos os mesmos possuem em mente em adquirir mudanças desta viabilidade econômica.

OBJETIVO GERAL

Este presente estudo consiste na análise entre os modais rodoviário e ferroviário e como estes influenciam a decisão de escolha ao meio capaz de oferecer uma logística de transporte eficiente, tanto através da diminuição de custos, quanto à elevação dos lucros, para quaisquer contratantes deste serviço, além de apontar as deficiências dos transportes públicos no Brasil, fazer um comparativo da situação pré e pós-pandemia COVID-19 que de certo modo afetou muito a economia mundial por conta da diminuição de demandas e pedidos por receio dos consumidores em adquirir novos produtos; queda drástica no PIB e a desvalorização do estoque.

Com o investimento em produção agrícola, houve um crescente escoamento da safra de produtos como soja, café, chá, milho e entre outros, com isso as empresas exportadoras buscam novas soluções para reduzir os custos, tendo como alternativa a interligação dos modais e o processo logístico e cadeia de abastecimento, para compreender as dificuldades devido a logísticas mal planejadas e desativadas.

OBJETIVO ESPECÍFICO

Sendo assim, o presente artigo tem como objetivo explorar e avaliar a situação do transporte ferroviário de cargas das ferrovias mais importantes do país, suas características e perspectivas, assim como a sua reativação não só para o transporte de produção, mas para o turismo econômico.

Este trabalho tem como premissa observar os efeitos da pandemia no modal ferroviário no Brasil, e compará-lo com o rodoviário no aspecto financeiro e verificar qual seria mais viável economicamente, assim como projetar uma análise dos impactos causados pela pandemia no setor ferroviário, comparando com o rodoviário, analisando a precariedade de ambos e explicando como o ferroviário

poderá ser mais bem aproveitado no Brasil, assim como entender o porquê de o modal ferroviário não ser tão utilizado nos dias atuais.

METODOLOGIA

Para explanar o artigo serão adotados dois tipos de metodologias; a primeira por meio das pesquisas bibliográficas das plataformas IPEA (*Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada*); a ANTT (Agência Nacional de Transportes Terrestres), a ANTF (Associação Nacional dos Transportadores Ferroviários), CNTTL (Confederação Nacional Dos Trabalhadores Em Transportes e Logística), BSM (Brasil sem medo) e a realização de coletas de informações em livros didáticos do autor Bertaglia como base principal e inspiração por essa dissertação, assim como outros autores fornecidos pela biblioteca da Faculdade e por meio de pesquisa quantitativas, onde será feita a observação, comparação e a viabilidade de gráficos que mostrem ao leitor com mais detalhes as mudanças que obteve se durante essa análise.

1. Impactos da pandemia para o transporte ferroviário.

Primeiramente temos que entender que a logística é uma das áreas mais importantes para uma empresa sobreviver no mundo moderno. Antigamente a logística estava relacionada somente com a arte da guerra e com o passar dos anos ela passou a se integrar às organizações.

Ballou (1993) afirma que a logística de transportes devem ser interligadas e este potencial traz melhorias de serviços, provocado por esta transformação em desenvolver esses recursos necessários; para que,

“O gerenciamento da cadeia de suprimentos ocorre entre as funções de marketing, logística e produção no âmbito de uma empresa, e dessas mesmas interações entre as empresas legalmente separadas no âmbito do canal de fluxo de produtos.” (Ballou, p. 27, 2006)

Mas, para a implantação e a consolidação do planejamento de integração logística, Bertaglia (2009, p. 29), a organização necessita focar em ações de atividades que visem o desenvolvimento de canais planejamento de estoques e distribuição que envolve o transporte, pois só dessa maneira que haverá uma consolidação entre os meios dos modais de transporte, ou seja:

“Existem modelos simples e complexos para se fazer a distribuição física dos produtos e materiais”. (Bertaglia, Paulo R, 2005, p. 6).

Sendo assim, podemos entender que os transportes ágil e eficiente tem grande importância para o movimento dos países e com os efeitos da globalização em constante expansão dos mercados mundiais; com a produção de bens e serviços em múltiplos países só foram possíveis graças à eficiência dos meios de transporte.

Devido a este grande papel, a pandemia causou impactos em várias áreas, não apenas a área da saúde, mas é refletida também na economia, no mercado e na própria logística. No mês de Julho de 2020, durante o auge da pandemia, segundo o Yuval Harari³, historiador e filósofo, é preciso ser cuidadoso com a vigilância, pois se instituímos o sistema e as leis erradas, a tecnologia nos ajudará a combater a epidemia, mas também poderá destruir a democracia e nossas liberdades.

O coronavírus prejudica diretamente cadeias de suprimentos globais, bem como, por se tratar de uma crise mundial afeta obviamente o Brasil e da qual nem as superpotências escaparam. Além de que, podemos elencar a paralisação das atividades, o abalo na bolsa de valores, as operações de importação e exportação foram atingidas negativamente, interrupção da produção e com a elevação dos casos de contaminados e do isolamento social (o qual é de extrema importância) a dificuldade do transporte de cargas é fato.

O Brasil, mesmo constituindo sua economia principalmente pelo agronegócio, um dos setores menos afetados, sofre devido à queda nas vendas. E as perdas se tornam ainda mais astronômicas ao analisar o setor do turismo, oriundo da quarentena, do isolamento social e do fechamento de fronteiras, afetando a logística do país.

Os malefícios do Coronavírus acerca da logística ainda estão sendo contabilizados e mesmo com as incertezas temos a consciência que as perspectivas traçadas anteriormente ao começo de tudo terão que no mínimo ser adiadas, pois mesmo no cenário mais otimista demora certo período para o restabelecimento, estabilidade e crescimento dos setores.

³ Artigo jornalístico.

Conforme os estudos, o modal ferroviário vem apresentando gargalos desde a sua desativação em massa na falta de extensão de trilhos, investimentos irregulares sem planejamento adequado sem focar em locais que mais possuem o escoamento de produção, tendo assim que optar pelo modal rodoviário. Além disso, as ferrovias ativas possuem dificuldades para utilização de novos trens de carga por conta das instalações obsoletas. De acordo com a ANTT⁴, cerca de 30% dos trilhos estão desativados e desses, 23% e, situações precárias para a utilização. Mesmo com a iniciativa privada investindo 50 bilhões de reais em novas ferrovias ou a recuperação das mesmas, ainda precisaria mais incentivos governamentais e empresariais para o projeto de expansão dos trilhos.

Contudo, mesmo com todas essas mudanças que afetaram e que estão afetando a logística, os desafios presenciados por este setor vem desde sua origem por falta de planejamento existente no Brasil, sendo que no final do ano de 2019, o setor de transportes de cargas ainda não tinham se recuperado da crise econômica e perdas do faturamento, pelo fato do acúmulo de perda de 11,3% em seu PIB, mas recuperou apenas 6,6% entre 2017 e 2019 e o setor de transporte que atende o agronegócio obteve uma perda de 32,3%, na indústria de alimentos refrigerados com o índice de -24,6% e de alimentos não refrigerados -30,4% do valor total.

De acordo com as pesquisas realizadas e coletadas pela CNTT, durante o período de setembro de 2020 até agora, cerca de 8,6 milhões de toneladas foram exportados faturando cerca de US \$4,2 bilhões, entretanto se houvesse uma capacidade de transporte maior do que a produção desses insumos, esses valores poderiam ser maiores para a economia do Brasil se o modal ferroviário conseguisse expandir sua capacidade produtiva, pois dessa maneira teriam como transportar as cargas produzidas sem que houvesse desperdício.

Essa afirmação é comprovada, apenas observando a dependência do transporte rodoviário, em um país de grande extensão, e pela situação dos trilhos ferroviários brasileiros, apodrecidos, esquecidos e mal planejados.

⁴ Link do site.

Além do mais a Agência Nacional de Transportes Terrestres (ANTT) aponta que, dos 28.218 quilômetros da malha ferroviária, 8,6 mil km – o equivalente a 31% – estão completamente abandonados. Desse volume inutilizado, 6,5 mil km estão deteriorados, ou seja, são trilhos que não poderiam ser usados, mesmo que as empresas quisessem.

Entretanto, em uma entrevista realizada pela rádio Pan, o ministro da infraestrutura, Tarcísio Gomes de Freitas, 2021, destacou que mesmo com a quarentena imposta pelo governo, houve esforços em manter o abastecimento em meio à pandemia.

De um modo geral as ferrovias mantiveram-se em plena atividade por conta da demanda chinesa e mesmo com a crise sanitária foram outorgados cerca de R\$ 5,1 bilhões para as concessões da malha Paulista e ramo central e sul da Ferrovia Norte-sul, a FNS, ou seja, é de extrema importância que esse ramo seja essencial neste momento de crise e que as suas metas de ações de manutenção das atividades de operações, esquecidas pelo governo anterior sejam retomadas para a economia, porque afinal, o transporte é o fator primordial que move e promove o país.

2. As malhas ferroviárias e o seu comparativo com o modal rodoviário.

A análise será feita com os dados dos modais ferroviário e rodoviário tais como custo, tempo de transporte, capacidade de carga, disponibilidade de utilização para o transporte de grãos, produtos de cargas pesadas, commodities e de alto risco.

É sabido que 75% dos produtos que são produzidos no Brasil são transitadas pelas rodovias e apenas 5,4% pela malha ferroviária, entretanto nessa última década podemos notar o crescimento no investimento e o uso da malha ferroviária brasileira, segundo o ANTF houve um crescimento de 125% da utilização do transporte porém o comparativo ainda é pouco em relação às rodovias.

Desde os meados dos anos 50, uso das rodovias por meio de carretas e caminhões, utilizando-se toda a extensão do território nacional para escoamento da produção, pois consegue alcançar quase todos os locais do território brasileiro; tendo como as vantagens, a facilidade para organizar o transporte e contratar terceirizados; a flexibilidade na organização de rotas, entretanto suas desvantagens são constituídas de uma baixa capacidade de carga; alcance de pouca distância em comparação ao tempo gasto com o transporte; maiores chances de extravio de carga, devido a roubos e constantes acidentes.

O modo rodoviário é o mais expressivo no transporte de cargas no Brasil, e atinge praticamente todos os pontos do território nacional. Com a implantação da indústria automobilística na década de 1950, com a pavimentação das principais rodovias, o modo rodoviário se expandiu de tal forma que hoje domina amplamente o transporte de mercadorias no país. Os problemas relacionados ao modal rodoviário ainda são encontrados no Brasil. (ALVARENGA; NOVAES, 2000, p. 82)

Entretanto esse modal possui elevados consumos de combustíveis, sendo assim indicado para distribuições urbanas a curtas distâncias. Uma das características principais é o fato da fácil união com os outros ramos de modais de transporte. Em contrapartida, entre os anos de 1870 a 1930, o modal ferroviário foi de elevada importância para o carregamento de produtos agrícolas, sendo deles o principal, o café. Depois de comprovado que era o melhor meio de transporte que poderia substituir os transportes tradicionais por trações animais, principalmente pelo fato de possibilitar grandes quantidades de mercadorias ao mesmo tempo. Infelizmente, a partir da década de 1970, ao invés de ocorrer um desenvolvimento desta tecnologia, houve na verdade uma estagnação, ocorrida devido a crise fiscal nos anos de 1980.

O fato citado anteriormente afetou vários setores produtivos no estado em um processo de contenção de despesas. Por ser um transporte grande, ele atende a necessidade de carregamento de produtos agrícolas como: minérios, produtos siderúrgicos, derivados de petróleo em grandes quantidades, o que possibilita minimizar custos com fretes, porém há outras despesas grandes em seu manuseio, sendo então aconselhável carregamento em grandes quantidades e por longa distância para compensá-los.

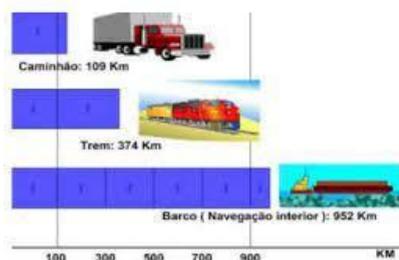
O Brasil hoje possui 30.000 km de ferrovias para tráfego, o que representa uma densidade ferroviária de 3,1 metros por km²; extremamente pequena,

se comparado aos EUA (150m/km²) e Argentina (15m/km²). Além disso, a malha apresenta-se muito mal distribuída e situada, já que a Região Sudeste concentra quase metade (47%) das ferrovias do país enquanto as Regiões Norte e Centro-oeste, juntas, concentram apenas 8%. (FERNANDES, 2012, p.15).

De acordo com os dados analisados pela ANTT na declaração de rede da FCA (2015) foi constatado que um trem e caminhão possuem velocidades de movimentos igualitários quando se trata de carga de transportes leves, mas durante a sua passagem dentro do perímetro urbano essa velocidade cai para 5 KM/h tratando dos trens e 20 Km/h para caminhões. Segundo a ANTT a velocidade média de operação do trem está em média 24,6 km/h para o transporte de grão, porém, esta velocidade média pode variar de acordo com a mercadoria transportada.

Todavia, Bowersox e Closs (2001, p.285) salientam: A capacidade de transportar de maneira eficiente uma grande tonelagem por longas distancia é a principal razão para que as ferrovias continuem ocupando um lugar de destaque na receita bruta e na tonelagem intermunicipal... (BOWERSOX; CLOSS, 2001, p.285)

Figura 1: Comparação da eficiência energética entre modais



Fonte: U.S Department of transportation (2009)

Segundo o Balanço do transporte ferroviário de cargas (ANTF 2014) um vagão ferroviário graneleiro, geralmente usado pra transporte de grãos, comporta até 100 toneladas por viagem, e uma locomotiva pode levar até 100 vagões com esse produto.

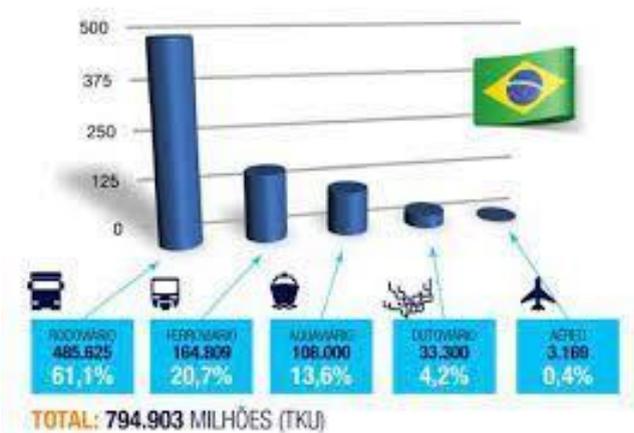
Podendo então observar a diferença com o setor rodoviário, uma carreta destinada para o transporte de grãos leva em média 28 toneladas por viagem, além da diferença de capacidade ser grande, no transporte rodoviário pode ocorrer vários prejuízos, por motivos como: carga mal alocada, sobre peso do caminhão, má embalagem, estado ruim das rodovias, roubos, etc.

Neste sentido, os custos de operação podem ser decisivos na competitividade, vale ressaltar a importância do equilíbrio na matriz de transportes, possibilitando redução de custos evitáveis, sendo mensurado em média caso aplicados US\$ 2,5 bilhões por anos de economia.

Segundo dados da CNT (2013), o transporte rodoviário tem sua maior participação, conforme apresentado na figura 1 com 61,1% das cargas, seguido do ferroviário com 20,7% e aquaviário com 13,6%, representando 95,4% de toda a carga transportada no contexto brasileiro. Desta forma constata-se que um melhor dimensionamento com a utilização de modais com custos menores, poderão gerar uma melhor competitividade aos produtos brasileiros.

Do ponto de vista energético o impacto da matriz de transporte poderia ser muito menor e poderia ser medido com base em um estudo feito pelo Environmental Advantages of Inland Transportation (1994) um comboio de embarcações com 10 000 toneladas transporta uma carga equivalente a de 278 caminhões de 36 toneladas cada um. Calculando-se o consumo num percurso de 500 quilômetros, esse mesmo comboio consumiria mais de 21 toneladas de combustível. A frota de 278 25 caminhões, cobrindo o mesmo percurso, consumiria 54 toneladas, bem mais que o dobro. Além do que, para se conduzir os 278 4/11caminhões seriam necessários 556 homens, entre motoristas e ajudantes, enquanto o comboio de 10 000 toneladas seria tripulado por apenas 12 pessoas. (COLAVITE; KONISHI, 2015, pg 4)

Figura 2 : Composição da matriz do transporte de carga no Brasil em 2013



Fonte: CNT (2013)

Sendo assim é notório que, todos os modais de as suas especificações, mas atualmente o setor rodoviário é o mais utilizado no país abrangendo a maior parte do volume de cargas, em decorrência da facilidade em se encontrar rodovias e muitas cargas serem transportadas a curtas distâncias, favorecendo o modal, embora o ferroviário esteja em constante desenvolvimento por conta das ações que o governo atual tem realizado para a reativação das malhas ferroviárias, segundo os dados do Brasil Sem Medo.

Nesse sentido, o Presidente da República Federativa do Brasil, senhor Jair Messias Bolsonaro afirma que,

"Um mercado que estava parado e que com um simples estímulo começa a movimentar com uma expectativa de bilhões em logística para toda a cadeia produtiva"

Na mesma reportagem o Presidente anuncia novas ferrovias e Brasil expande malha ferroviária em 5.420km e que o Marco das Ferrovias autorizadas, junto ao programa PróTrilhos, gerou competição entre empresas do setor do transporte ferroviário e criou novos cinco pedidos de autorização para explorar o setor, com um investimento cerca de 80 bilhões de reais e tem como o objetivo central abrir espaços para a iniciativa privada para investimentos na construção da malha ferroviária brasileira e, assim, contribuir para descentralizar o nosso modal de transportes.

"Assim, se um grupo de investimento, ou uma determinada empresa, detectar uma oportunidade dentro do território brasileiro de construção de uma ferrovia, e dentro do projeto, na análise de viabilidade, verificar que é interessante aquele projeto para escoar produção, passamos a ter um

protocolo, um pedido ao Estado brasileiro para que esse projeto seja deferido”, explicou.

É de conhecimento que a um grande déficit de infraestrutura do Brasil influencia o seu desenvolvimento, já que mesmo tendo extensão continental, o país possui uma malha ferroviária limitado, principalmente em comparação com outros países como Estados Unidos, Rússia e Canadá, é notório ao analisarmos o gráfico abaixo.

Figura 3

DENSIDADE DAS MALHAS FERROVIÁRIAS

	Área (milhões km ²)	Ferrovias (mil km)	Ferrovias/Áreas (km/ 1.000 km ²)
 EUA	9,83	293,56	29,8
 Índia	3,29	68,53	20,8
 África do Sul	1,22	20,99	17,2
 Argentina	2,78	36,92	13,3
 China	9,60	124,00	13,2
 México	1,96	15,39	7,8
 Canadá	9,98	77,93	7,8
 Rússia	17,1	87,16	5,1
 Austrália	7,74	36,97	4,8
 Brasil	8,52	29,18	3,4

Fonte: Cia World Factbook e ANTF.

ESCRITO POR: ANTF | POSTADO EM: 08/11/2018

O gráfico acima mostra a densidade do uso de malhas ferroviárias no Brasil comparado com outros países e podemos observar que a densidade fica abaixo apenas o México e a África do Sul, nosso país é o que apresenta menor km em ferrovias (sendo considerados mil km), mesmo possuindo a quinta maior expansão territorial do mundo e tendo em vista, ser um grande produtor de commodities e com grandes dimensões e com isso o uso do transporte ferroviário e a quantidade de malha ferroviária existente deveria ser muito maior, pois como mencionado anteriormente, é interessante que haja oportunidades de modalidades de transportes amplas para que fique mais fácil a adequação ao produto que será transportado, dependendo das condições impostas na situação que for analisada, por que:

“Apesar de existirem outros problemas, a verdade é que o principal entrave para o crescimento da participação das ferrovias no volume total de carga movimentada no país é a indisponibilidade de malha” Leonardo Julianelli (2016)

Como visto no gráfico, o EUA lidera na questão de densidade das malhas ferroviárias, outro ponto importante a destacar, é de conhecimento geral que os EUA é um país altamente desenvolvido, sendo destaque em vários investimentos em assuntos estratégicos.

Figura 4 – Comparativo entre as malhas ferroviárias de diversos países



Fonte: Panorama ILOS – Operadores Logísticos e Ferrovias 2015

De acordo com os dados da ANTT, nos anos de 2017 e 2018, o modal ferroviário tem crescido pelo segundo ano consecutivo, com alta de 8,5% em relação a 2017, chegando a 407 bilhões de TKU movimentados em 2018.

Figura 5 – Evolutivo da movimentação ferroviária no Brasil

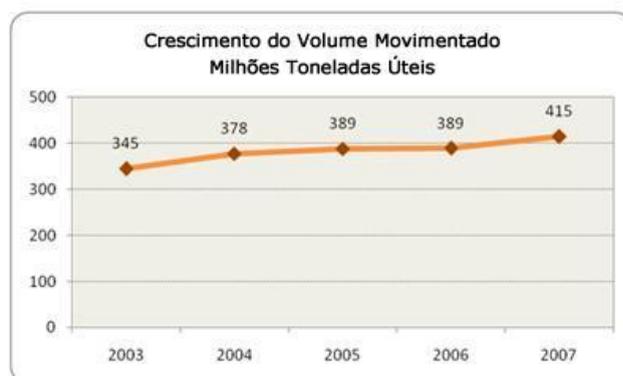


Fonte – ANTT

As organizações no ramo de mineração usam os modais no Brasil, de forma adequada para a movimentação da produção, entretanto são commodities de baixo valor agregado e grande volume e essas empresas escoam sua produção por meio das ferrovias.

Já os commodities de soja, milho e açúcar do mundo, e eles representam apenas 18% das movimentações nas ferrovias do País, pois não se fornece uma infraestrutura de transportes equilibrada para que sua produção seja escoada da forma mais eficiente possível, com menores custos. Desses 18 % de, a soja escoam 46% dos grãos para exportação por ferrovias e 64% por caminhão, percorrendo 2 mil km espalhados pelo Norte do Mato Grosso para Santos, ou por hidrovias, saindo pela região Norte. Em relação ao segundo maior exportador de soja no mundo, os Estados Unidos, com uma malha ferroviária 10 vezes maior do que a brasileira e de uma matriz de transportes mais equilibrada, eles transportam 80% da soja para exportação por ferrovia ou hidrovias.

Figura 6: Crescimento do volume ferroviário em milhões de toneladas úteis



Fonte: ANTT. Análises: Instituto ILOS

Com as novas oportunidades de negócios, as concessionárias ferroviárias vêm investindo continuamente para melhorar a qualidade do serviço oferecido e diversificar os produtos por elas transportados. Esse é o caso da movimentação de contêineres, que entre 2003 e 2007 subiu 62%, contribuindo para o aumento no volume das mercadorias transportadas sobre trilhos contribuiu para o crescimento da receita bruta das concessionárias, saindo de R\$ 6,1 bilhões para R\$ 12,1 bilhões, porém esse mercado ainda tem restrições em utilizar esse modal.

3 – Metas, Viabilidade e retorno financeiro.

De acordo com Castro (2002), em 1929, o Estado já era dono de 67% das companhias ferroviárias brasileiras e responsável pela administração de 41% da rede (cerca de 10.000 km).

No ano de 1992, o BNDES realizou estudos para uma melhoria na solução nas bases técnicas e jurídicas da desestatização. De acordo com o DNIT (2008), o volume de investimentos do Governo Federal na malha ferroviária foi reduzido significativamente entre 1980 e 1992, por essa razão, foram necessários investimentos para conter o desequilíbrio técnico-operacional devido à degradação da malha e do material rodantes.

A RFFSA não conseguia gerar recursos suficientes para pagar a dívida contraída nos anos anteriores e o movimento de privatização da malha ferroviária nacional contribuiu bastante para o crescimento e diversificação das opções de transporte de cargas no país e com isso um maior aporte de investimentos foi aplicado para melhoria da condição operacional da via permanente das malhas compostas por essa empresa.

Por essa razão, a principal inovação prevista no referido projeto de Lei é criação do regime de autorização à iniciativa privada, para a construção ou aquisição de ferrovias e a exploração do transporte ferroviário sobre os trilhos de sua propriedade, em regime de direito privado. Atualmente, as ferrovias sob domínio público só podem ser operadas pela iniciativa privada mediante os regimes de concessão ou permissão, via licitação, para construção e exploração de trechos.

A formulação de novas bases para a Política Nacional de Transportes teve como premissa a participação dos setores governamentais e da sociedade, e buscou alcançar outras políticas nacionais, nos segmentos de planejamento, desenvolvimento social, econômico, ambiental, integração e defesa.

Diferentemente das Concessões, a prestação do serviço se dará num ambiente semelhante ao da iniciativa privada, com liberdade tarifária e perpetuidade dos ativos, além da possibilidade de autorregulação ferroviária, permitindo que o próprio mercado promova a gestão e a coordenação do fluxo de pessoas e mercadorias nas linhas de empresas distintas, cabendo ao Poder Público atuar apenas em caso de conflitos não conciliados pelas partes. Se aprovado, o PLS 261/2018 abre a possibilidade da criação de projetos associados

que permitam à empresa auferir outras receitas logísticas e imobiliárias, como aquelas decorrentes da maior flexibilização da faixa de domínio, criando valor para o negócio.

O estabelecimento de uma política institucionalizada visa induzir o desenvolvimento socioeconômico sustentável e promover a integração nacional e internacional a partir da oferta de infraestrutura e serviços de transportes, propiciando o aumento da competitividade e a redução das desigualdades do país.

O PLS 261/2018, conhecido como o Novo Marco Legal das Ferrovias, objetiva organizar o regime jurídico do transporte ferroviário, modificando o modelo de exploração apenas por concessão e permitindo a exploração ferroviária de carga por meio de outorga de autorização, atraindo novos investimentos privados para essa modalidade de transporte. Trata-se de regulamentar a ferrovia como atividade econômica, e não como serviço público, com encargos burocráticos menores, decorrentes de uma carga regulatória simplificada.

Em suma, a PNT idealiza os objetivos como (BRASIL, 2018d, p. 43):

Os objetivos dizem respeito ao que se pretende alcançar, sendo, para o caso da presente peça de política pública, a materialização das finalidades almejadas e constituídas em plataformas amplas e estratégicas, tais quais transcrições das ações necessárias para a obtenção do modelo de Estado desejado no âmbito de suas infraestruturas viárias e serviços logísticos associados

Mediante isso, uma das concessões de maior interesse econômico é a RUMO que é a maior operadora de ferrovias do Brasil e oferece serviços logísticos de transporte ferroviário, elevação portuária e armazenagem, operando em 12 terminais de transbordo, seis terminais portuários e administra cerca de 14 mil quilômetros de ferrovias nos estados de Paraná, Santa Catarina, Rio Grande do Sul, São Paulo, Mato Grosso do Sul, Mato Grosso, Minas Gerais, Goiás e Tocantins.

A Companhia Ferroviária Rumo e a Agência Nacional de Transportes Terrestres (ANTT) firmaram novo contrato de franquia da Malha Paulista, ela já opera com 12 terminais de transbordo, seis terminais portuários e administra cerca de 14 mil quilômetros de ferrovias nos estados de Paraná, Santa Catarina, Rio Grande do Sul, São Paulo, Mato Grosso do Sul, Mato Grosso, Minas Gerais, Goiás e Tocantins.

Os recursos investidos vão aumentar a capacidade de transporte dos atuais 35 milhões de toneladas anuais para 75 milhões de toneladas, ligando o principal polo produtor ao porto de Santos, no litoral paulista.

Figura 8:



A ANTT, o Ministério da Infraestrutura (Minfra) e a Rumo assinaram um termo aditivo ao contrato de franquia da Malha Paulista. Segundo a agência, as taxas de franquia pagas equivalem a 2,9 bilhões de reais.

Este valor será pago em parcelas trimestrais ao longo do período do contrato e deverá ser até 2058. A concessão expirará inicialmente em 2028.

O acordo encerrou a disputa judicial de quase dois anos relacionada à responsabilidade trabalhista da extinta Rede Ferroviária Federal (RFFSA) e garantiu a imediata recomposição das parcelas de concessão e arrendamento do contrato de concessão original. A aliança deve recuperar 1,6 bilhão de reais de crédito, e parte dos recursos está prevista para ser paga em 2020. Neste ano, a aliança e a ANTT devem receber cerca de 140 milhões de reais.

Esses recursos vão elevar a capacidade de transporte dos atuais 35 milhões de toneladas anuais para 75 milhões de toneladas, ligando o principal centro de produção ao porto de Santos.

. Além do escoamento do agronegócio e das exportações para o maior complexo portuário do país, a expansão beneficia toda a indústria brasileira, atendendo aos negócios de importação e ao mercado interno. Com a prorrogação do contrato, a ferrovia influenciara em muitas vantagens e benefícios para a sociedade. Com esses investimentos, a Malha Paulista poderá transportar mais de

100 milhões de toneladas úteis, muito superior à atual capacidade de transporte de cerca de 40 milhões de toneladas úteis.

De acordo com a ANTT, estão previstas intervenções para minimizar conflitos ferrovia-cidade em 40 cidades, como duplicação e reativação de trechos, ampliação de depósito, modernização de rodovias e melhoria da mobilidade das ferrovias na cidade (contornos ferroviários), viaduto, calçadão) Segundo a agência, cerca de 5,3 milhões de pessoas serão beneficiadas.

Figura 9:



A Malha
quilômetros de

Paulista tem 1.989
extensão e está

localizada entre Santa Fé Sul (SP) e o Porto de Santos, na divisa com o estado do Mato Grosso Sul. Nos trilhos, movimentam cargas de milho, soja, açúcar, farelo de soja, álcool, derivados de petróleo e contêineres. A ferrovia será responsável pelo escoamento da maior parte dos grãos do Centro-Oeste até o Porto de Santos, ampliando a participação do Brasil no comércio mundial.

Em 2019, estima-se que o projeto tenha gerado uma economia de R\$ 10 milhões de reais em combustível, por essa razão a Rumo pretende agora expandir o padrão de condução dos maquinistas em todas as operações da Companhia.

Com foco em soluções para tornar o modelo ferroviário mais limpo e eficiente, a Rumo projetou uma nova operação para o principal corredor ferroviário do agronegócio brasileiro entre Rondonópolis (MT) e o Porto de Santos (SP) modelo. Um trem com 120 vagões pode transportar cerca de 11.500 toneladas de grãos úteis e, em comparação com a combinação anterior, pode transportar até 80 vagões (7.600 toneladas), o que significa um aumento de capacidade em cerca de 50%.

Todos os dias, uma média de sete trens de 120 vagões devem ir para Santos. Em fevereiro deste ano, cerca de 80.000 toneladas de soja foram embarcadas diariamente dos principais terminais de grãos da América Latina. De acordo com o último levantamento de grãos 2020/21, divulgado pela Empresa Nacional de Abastecimento (CONAB), a produção brasileira está estimada em 137 milhões de toneladas. Em termos de consumo, as exportações devem ser fortes e a demanda da China está crescendo fortemente. Puxada pela proporção das vendas, a produção atingiu mais de 85,7 milhões de toneladas, o que já atingiu mais de 60% da safra até agora.

Figura 10:

Safra 2019/20

As primeiras estimativas da Conab para a produção de grãos

■ Em milhões de toneladas

Produto	2017/18	2018/19	2019/20
Algodão	2,006	2,726	2,716
Arroz	12,064	10,449	10,645
Feijão (total)	3,116	3,023	2,969
Milho	80,71	100,046	98,39
Soja	119,282	115,03	120,393
Trigo	5,428	5,149	5,149
Outros	5,073	5,53	5,549
Total	227,679	241,953	245,814

Fonte: Conab

Segundo projeções do Conab, companhia nacional de abastecimento, a produção de safra de grãos em 2021/2022 do Brasil ficará em 289,6 milhões de toneladas. Tais números consideram as safras de soja, arroz, milho, algodão e feijão, sendo estes correspondentes a cerca de 94% do total de grãos do país. Esses números são considerados altos em relação ao que já foi produzido até dado momento, como observar-se em comparação ao ano de 2018/2019 por exemplo, conforme quadro acima, o total de produção dos grãos foi de 241,953 milhões de toneladas.

“Temos a previsão de uma safra recorde estimada em 289,6 milhões de toneladas e rumo a 300 milhões, com um recorde na produção de milho e soja e o Brasil permanecendo o maior exportador de soja do mundo”, afirmou Ribeiro.

As exportações de soja em 2020 ficaram em 83,42 milhões de toneladas e em 2021 próximo a 87,58 milhões de toneladas, está alta foi explicada devida a alta do

dólar que se manteve por um grande tempo nesses anos, o que facilita a exportação de produtos, já que nossa moeda ficou mais barata com relação ao dólar.

“O aumento de capacidade dos trens irá proporcionar uma redução de 30% no fluxo quando toda frota for composta por esse novo modelo operacional”, projeta Darlan. “É uma solução que beneficia toda a cadeia logística. Desde a otimização do giro do terminal nas operações de carga e descarga até a redução no transit-time das operações ferroviárias e a oferta de fretes mais competitivos”, explica Darlan.

Como mencionado anteriormente, nosso país é uma grande referência em produção de commodities, visto dados apresentados no parágrafo anterior e a altas nas exportações, é preciso que o país se adeque a essa demanda investindo em meios de transportes que facilitem esse caminho dos grãos, tanto dentro do país como para fora do mesmo.

Diante da necessidade, estão sendo feitas adequações em várias cidades do país, com destaque para Malha Paulista e Norte, toda operação da malha Central (ferrovia Norte-sul) entre Porto Nacional (TO) e Estrela D'Oeste SP, utilizando trens de 120 vagões. Além das adaptações com trens de 120 vagões, é observado neste novo modelo de operação a economia de combustível. A cada 25 trens de 120 vagões que circulam de Rondonópolis a Santos, a empresa tem um ganho de um trem que roda sem combustível nesse trajeto, por exemplo.

“Estamos trabalhando para tornar o modal ferroviário uma referência em eficiência energética e inovação, reduzindo assim as emissões por tonelada transportada”, diz Darlan. “Nosso objetivo é alavancar o transporte ferroviário com papel de destaque na busca por uma logística mais limpa”.

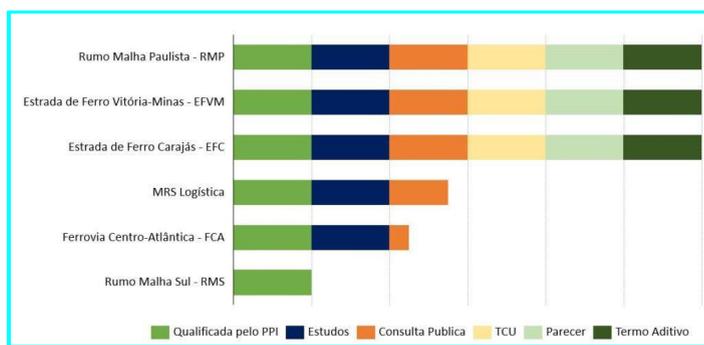
Em 2015, quando a empresa assumiu a concessão das malhas acima mencionadas, houve 26% de redução das emissões específicas, ou seja, gases poluentes, equivalentes a 750 mil toneladas de CO₂, essa considerável mudança veio em decorrência da adoção de tecnologias como Trip Optimizer.

Se a empresa permanecer com essas ideias, a previsão é que em 2025, 31% do transporte de cargas no Brasil sejam realizados por este modal, a matriz de transportes do país seria mais equilibrada.

O modal também tem ampliado a sua participação no deslocamento de mercadorias até o porto de Santos, o principal porto do País. Em 2010, as cargas transportadas pelos trens somaram 19 milhões de toneladas, 19,5% de tudo o que passou pelos terminais do porto naquele período. Em 2020, chegou a 36,6 milhões

de toneladas, 49% das cargas. No caso do açúcar, em 2020 o porto santista foi responsável pela exportação de 17,08 milhões de toneladas (mais de 64% da exportação da commodity do Brasil); 47,65% daquele volume chegaram via trilhos.

Figura 11:



Conforme simulação, realizada por meio do Observatório Nacional de Transporte e Logística (ONTL), para transportar uma tonelada de carga geral em contêiner, em uma distância de 1.000 km, o transporte rodoviário custa cerca de 6 vezes mais que o transporte ferroviário, a depender da distância. Essa diferença do custo de movimentação de carga pelo modo rodoviário impacta diretamente o Custo Brasil, com reflexos diretos na competitividade das commodities e cargas containerizadas, que percorrem médias e longas distâncias, com cerca de 30% do custo do combustível embutido no custo total do produto.

Figura 12

Tipo de intervenção	Categoria	Quantidade de projetos	Dimensão	Unidade	Investimento mínimo (em R\$ bilhões)
Adequação	Duplicação de ferrovia	3	217,8	km	2,12
	Eliminação de gargalos	273	566	un	2,21
	Recuperação de ferrovia	40	10.906,2	km	53,70
Construção	Construção de ferrovia	119	26.628,3	km	307,91
	Construção de TAV (Trem de Alta Velocidade)	5	1.660,8	km	166,03
Total		440			531,97

Nota: valores estimados à época de elaboração do documento (2018).

Segundo a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OECD14), até 2030, os investimentos anuais em infraestrutura demandarão, em média, 2,5% do PIB mundial para os setores de transmissão e distribuição de eletricidade, transporte (rodovias e ferrovias), telecomunicações e captação e tratamento de água (ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT, 2007). Esse estudo realizado há mais de uma década mostrava a relevância de investimentos nas economias emergentes, como China, Índia e Brasil.

No Brasil, os investimentos totais em infraestrutura têm sido inferiores aos dos países emergentes e isso tem contribuído para redução da competitividade das empresas brasileiras, entre 2001 e 2015 os investimentos foram em média 2,18% do PIB (PEREIRA e PUGA, 2016, p. 23).

No cenário atual, o Brasil tem buscado acordos comerciais multilaterais com parceiros regionais e globais. Essa estratégia econômica para o desenvolvimento O governo federal tem procurado fomentar o crescimento da participação ferroviária e aquaviária no transporte de mercadorias. Investimentos na navegação de cabotagem e instauração de eixos ferroviários inter-regionais, integrando as regiões Norte e Nordeste com o Centro-Sul e o Sudeste, bem como instalação de sistemas de transposição de modalidade.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir dos estudos realizados até aqui foi possível concluir a importância de uma matriz de transportes eficiente no Brasil, pois o mesmo, comparado com outros países desenvolvidos têm pouco investimento nos meios de transportes que possuem pouca utilização, como por exemplo, a malha ferroviária, principal tema deste trabalho, tem sido pouco utilizada há muitos anos. Mas a principal razão da não utilização é a falta de ênfase e disseminação do conhecimento das vantagens que esse transporte pode trazer à economia. Como citado, a malha ferroviária é considerada importante em transporte de grandes cargas, devido a sua eficiência econômica, principalmente considerando transportes de grãos, já que o transporte

aéreo é mais levado em conta quando há necessidade de tempos mais curtos, mas é desfavorável no quesito econômica.

O estudo também apresentou o modelo utilizado no país e um breve histórico do modelo ferroviário brasileiro, com foco na implantação no final do século 19, quando a malha atingiu seu apogeu com 37.967 quilômetros em 1958, e depois entrou em declínio em 1970.

Observando que este modal melhorou significativamente, há uma expansão no transporte de cargas, e com investimento em novas tecnologias, reduziram drasticamente o número de acidentes e o resultado ficou mais próximo ao nível Internacional. Essa recuperação do setor ferroviário tem promovido geração e criação de Novas vagas de emprego e além de fornecer um meio; Transporte mais seguro, econômico e menos poluente. Apesar dos resultados, o frete ferroviário ainda tem um longo caminho a percorrer no país para alcançar um nível satisfatório.

O governo federal decidiu priorizar o transporte ferroviário dando início a privatização e, por fim, traçar uma análise do setor antes e depois da concessão. Alguns projetos do governo federal se destacam nesta pesquisa, como o PNLT e o PAC, incluindo as ferrovias na agenda de investimentos, voltados para remediar os atuais gargalos logísticos e operacionais.

Mesmo diante a evolução na logística no mundo, no Brasil ainda tem muito a se desejar, embora as empresas obtivessem um crescimento considerável após organizar e passar a utilizar de forma integrada e, dando a ela dentro de suas expectativas um crescimento econômico brasileiro e a situação de infraestrutura logística no país. A partir destes pontos entende-se que o modal ferroviário tem como uma prioridade e ser adequado devido às necessidades da carga ou serviço em questão.

Referencias Bibliográficas

Acompanhamento das Concessões Ferroviárias - Relatório Anual – ANTT;
ANTF, Balanço do Transporte Ferroviário de Cargas 2014;
ANTT. Declaração de rede 2015 – Ferrovia Centro; Disponível em: <
<http://www.antt.gov.br/index.php/content/view/4734/Rodoviario.html>>. Acesso em 05
e Outubro de 2021;
BALLOU, R.H.; Logística Empresarial: transporte, administração de materiais e
distribuição física. São Paulo: Atlas, 1993;

BERTAGLIA, P.R. Logística e gerenciamento da cadeia de suprimentos. São Paulo: Saraiva, 2005.22;

BERTAGLIA, Paulo Roberto, Logística e gerenciamento da cadeia de abastecimento; 2ª Ed. São Paulo: Saraiva; 2009;

BNDES. Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico. Disponível em: http://www.bndes.gov.br/conhecimento/livro/eco90_07.pd;

BOWERSOX, D.; CLOSS, D. Logística Empresarial: o processo de integração da BRASIL. Ministério da Infraestrutura/EPL. Brasília. Plano Nacional de Logística PNL – 2025, Brasília, 2018f. Disponível em: <https://www.epl.gov.br/plano-nacionalde-logistica-pnl>. Acesso em: 09 ago. 2019;

BRASIL. Ministério da Infraestrutura. Política Nacional de Transportes: Caderno das Estratégias Governamentais. Brasília, 2018c. Disponível em: http://infraestrutura.gov.br/images/2018/documentos/caderno_das_estrategias_govgovernament_versao_1.0.pdf. Acesso em: ;

BRASIL. Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão. Estratégia Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social, Brasília: MP, 2018.;

BRASIL. Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão. Transição de Governo 2018-2019: Informações Estratégicas. Brasília, 2018b;

BRASIL. Ministério dos Transportes, Portos e Aviação Civil. Corredores Logísticos Estratégicos: complexo de Soja e Milho. v.1, Brasília, 2017;

CAIXETA Filho, José Vicente; MARTINS, Ricardo S. (org.). Gestão logística da cadeia de suprimento. São Paulo: Atlas, 2001;

CAIXETA FILHO, J. V.; MARTINS, R. S. Gestão Logística do Transporte de Cargas. São Paulo: Atlas, 2001;

CASTRO, N.; LAMY, P. A reforma e a modernização do setor de transporte ferroviário de carga. Textos para Discussão, 339. Rio de Janeiro: Ipea, 1994;

CNT – Confederação Nacional de Transporte;

CONFEDERAÇÃO NACIONAL DO TRANSPORTE (BRASIL). O Sistema Ferroviário Brasileiro. Brasília: CNT, 2013;

DIAS, Marco Aurélio P. Administração de materiais: princípios, conceitos e gestão. 5ª Ed. São Paulo: Atlas, 2009;

DNIT. Departamento Nacional de Infraestrutura de Transportes;

Extensão da Malha Ferroviária – ANTT;

FARIA, S.F.S. Fragmentos da História dos Transportes. São Paulo: Aduaneiras, 2001;

ILOS – Operadores Logísticos e Ferrovias: os melhores na percepção de seus usuários;

KENNETH C, Laudon, Sistemas de informação gerenciais; – 11ª Ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2014 ;

MARTINS; P. G.; LAUGENI, F. P. Administração da produção. São Paulo: Saraiva, 2006;

MARTINS, R. S. CAIXETA FILHO, J. V. Gestão Logística do Transporte de Carga. São Paulo: Atlas, 2001;

RIBEIRO, P. C. C.; FERREIRA, K. A. Logística e Transporte: uma descrição sobre modais de transporte e plano brasileiro. Curitiba. 2002;

RODRIGUES, P. R. A. Introdução aos Sistemas de Transporte no Brasil e à Logística Internacional. 3. ed. São Paulo : Edições Aduaneiras Ltda., 2004;
RUMO, SCHLUTER, Mauro Roberto. **Sistemas logísticos de Transporte**: Série Administrativa de negócios. 1 ed. Curitiba-PR: Editora Intersaberes, 2013.163 p

A CONTABILIDADE COMO FERRAMENTA GERENCIAL

CERONI, Fabio Magliocco⁵
NUNES, Kawane Rodrigues ¹
FERNANDES, Maria Eduarda Bezerra ¹
SILVA, Suzana Cruz da ¹
MUNIZ, Helen Fabiani Pontes Aguiar⁶

RESUMO

Durante décadas, a contabilidade foi vista apenas como uma forma de coletar informações na área tributária, porém, nos dias atuais ela adquiriu um novo “status”, passando a funcionar como um instrumento gerencial auxiliando empresários em tomadas de decisões, na gestão, controle, planejamento e execução. A partir desta mudança, resolvemos analisar neste trabalho a função da contabilidade como uma ferramenta de apoio gerencial, evidenciando sua importância e sua aplicação no dia a dia das empresas.

PALAVRAS –CHAVES: contabilidade, gerencial, gestão financeira.

1. INTRODUÇÃO

Com a globalização da informação e crises mundiais, as empresas tendem a sofrer grandes mudanças, trazendo dificuldades aos empresários na hora de tomar suas decisões. Segundo Crepaldi (2008), a contabilidade gerencial tem por objetivo fornecer um instrumento aos administradores para lhes auxiliar em suas funções gerenciais, ou seja, um das principais funções da contabilidade gerencial é de fornecer informações sobre a vida operacional de uma organização como um todo. O gestor pode usar das informações passadas ou atuais para auxiliar em suas decisões que afetem a empresa no atual momento ou que possam trazer melhores resultados futuramente. O grande diferencial da informação gerencial é que ela é uma informação segura, fazendo com que essas decisões sejam tomadas com uma margem grande de segurança e eficácia, trazendo os resultados desejados para a

⁵ Acadêmicos do Curso de Administração do Centro Universitário do Vale do Ribeira (UNIVR), Registro, SP.

⁶ Professora do Centro Universitário do Vale do Ribeira - UNIVR, Registro, SP. Graduada em Administração e Ciências Contábeis (FVR), Especialista em Gestão Contábil (FVR), Saúde Pública (UNITAU), Gestão de Redes de Atenção à Saúde (FIOCRUZ) e Gestão Pública (UNIFESP).

empresa. Desta forma, este trabalho visa analisar como funciona a contabilidade como ferramenta gerencial e sua importância para o administrador e para as empresas na tomada de decisões.

1.1 OBJETIVO GERAL

O presente estudo tem por objetivo observar a evolução da gestão financeira dentro das organizações, quais ferramentas são utilizadas para gerir e manter a saúde financeira organizacional e analisar os fatores decisivos para os grandes gestores. Com isso, trazer o conteúdo de forma simples e efetiva para o fácil entendimento de pequenos gestores.

1.2 OBJETIVO ESPECÍFICO

- Orientar os gestores sobre a necessidade da gestão financeira;
- Analisar as ferramentas utilizadas na contabilidade.
- Entender como foi realizada a implantação da contabilidade nos processos administrativos da tomada de decisão.

1.3 METODOLOGIA

A metodologia deste projeto propõe um estudo através de informações específicas obtidas em livros digitais e estudos bibliográficos, além da argumentação dos pesquisadores. Segundo Pereira A. S. (2018), os métodos qualitativos requerem a interpretação sobre o estudo citado.

Além disso, por meio de sites de referência como SEBRAE e Fisco Soft, além de “Gestão de Materiais e Recursos Patrimoniais” de Petrônio Garcia e Paulo Renato Campos, “Gestão de Logística e Supply Chain” de Paulo Roberto Bertaglia, e aplicação da Estatística Douglas Downing e Jeffrey Clarke.

2. DESENVOLVIMENTO

2.1 A RELAÇÃO DA CONTABILIDADE COM A ADMINISTRAÇÃO

De acordo com GOMES, RODRIGUES (2014), A contabilidade é uma ciência social aplicada, diferente da matemática uma ciência exata, se trata de uma

ferramenta administrativa que analisa e desenvolve um diagnóstico das situações econômicas e financeiras de todas as empresas. Dessa forma a contabilidade é um instrumento fundamental no processo de comunicação empresarial entre gestores, acionistas, investidores, instituições financeiras etc. SALOTTI (2019, p.12) diz, “uma definição direta e objetiva da contabilidade dependerá muito de quem a faz, ou melhor, depende de qual visão o indivíduo tem ou adota da contabilidade, porém, mantém o grande objetivo que é a geração de informação útil para tomada de decisão.” Em resumo, seu objetivo principal é fornecer informações úteis aos seus usuários, como a quantidade de capital, em quanto tempo esse capital é adquirido, e se ele é suficiente para suprir os gastos, e realizar projetos futuros.

A partir do momento que se tem as informações contábeis úteis, são levantadas as seguintes questões que precisam ser respondidas pela contabilidade: qual o retorno; qual o patrimônio; e qual a situação financeira da empresa, são as questões com maior relevância que os gestores e contadores buscam resolver. “Contabilidade é parte do sistema de informação das empresas, provendo informações úteis para os agentes econômicos.” (SALOTTI 2019, p.12). O principal objetivo do contador numa empresa é comunicar e auxiliar diversos tomadores de decisão.

Segundo GOMES, RODRIGUES (2014), a contabilidade na administração mostra sua eficácia como um instrumento de análise, gerência e decisão estando sempre preparada para fornecer informações em que os gestores utilizam para o gerenciamento e planejamento estratégico, auxiliando-os na tomada de decisões de caráter organizacional. ÁVILA (2010) diz que, esta interligação entre a administração e contabilidade, é fundamental para prever os riscos que podem vir a ocorrer nas atividades empresariais. Com as análises que o setor contábil promove, as áreas administrativas passam a tomar suas decisões baseadas nesses dados, assim sendo a contabilidade permite visualizar a melhor medida a ser tomada.

De acordo com GOMES, RODRIGUES (2014), às informações fornecidas pela contabilidade, se destacam as demonstrações contábeis, a auditoria e análise de balanços patrimoniais e as formalidades de escrituração. Se os administradores

utilizarem dessas informações, conseguirá alcançar os objetivos estratégicos além obter uma melhoria contínua dos resultados.

A maior importância da interligação entre contabilidade e administração é manter a qualidade da gestão empresarial, conciliando com a administração financeira, de maneira que toda tomada de decisão seja baseada em diversas demonstrações contábeis, para se ter ideia do custo benefício de alguma operação, tendo como objetivo principal a maximização do lucro, o sucesso pessoal e profissional.

2.2 GESTÃO DA SAÚDE FINANCEIRA

A saúde financeira de uma empresa é uma das questões mais importantes em uma organização, ela decidirá a posição e o futuro da empresa no mercado. A gestão financeira se resume a todo controle, administração, acompanhamento e planejamento das finanças de um negócio. Para alcançar esses resultados, são necessários métodos e ferramentas de padronização, dessa forma, as ferramentas empresariais são ajustadas de acordo com a necessidade da empresa.

“Os administradores financeiros são responsáveis pela gestão dos negócios financeiros de organizações de todos os tipos — financeiras ou não, abertas ou fechadas, grandes ou pequenas, com ou sem fins lucrativos. Eles realizam as mais diversas tarefas financeiras, tais como planejamento, concessão de crédito a clientes, avaliação de propostas que envolvam grandes desembolsos e captação de fundos para financiar as operações da empresa.” (GITMAN, 2010, p.4).

A sobrevivência de uma organização depende da gestão da saúde financeira, assim como ações estratégicas, planejamento orçamentário e análise do fluxo de caixa, podem impactar todas as funções da empresa, afetando seu desempenho. “O administrador financeiro de hoje está mais ativamente envolvido com o desenvolvimento e a implementação de estratégias empresariais que têm por objetivo o ‘crescimento da empresa’ e a melhoria de sua posição competitiva.” (GITMAN 2010, p.4).

Segundo GITMAN (2010), dentre as ferramentas da administração estão a análise de resultados, planejamento financeiro, captação de recursos, levantamento de custos, análise de investimentos, gestão das cobranças, controle do fluxo de caixa e controle de contas a receber e a pagar, são as principais atividades

desenvolvida na administração financeira. Além disso, GITMAN (2010, p.9) ainda diz que “os administradores financeiros precisam entender o arcabouço da economia e estar alertas para as consequências de níveis variáveis de atividade econômica e de mudanças de política econômica”

De acordo com CHEROBIM, JUNIOR, RIGO (2010 p. 6), as funções administrativas podem ser divididas em gerência financeira, como por exemplo, administração de caixa; crédito e cobrança; Análise do risco; de câmbio; Decisão de financiamento; Decisão de investimento; Planejamento e controle financeiro; Relações com acionistas e investidores; Relações com bancos. Já a controladoria é responsável por Administração de custos e preços; Auditoria interna; Avaliação de desempenho; Contabilidade; Orçamento; Patrimônio; Planejamento tributário; Relatórios gerenciais e sistemas de informação financeira.

Além de organizar processos, é também responsável por coletar dados importantes, para auxiliar na tomada de decisão, planejar as finanças futuras, de maneira a prever futuras instabilidades no mercado, e possíveis imprevistos, estabelecer metas, e acompanhar os resultados da empresa, fazendo possíveis alterações para melhorar o desempenho. Sem a administração adequada dos recursos financeiros, a empresa tem prejuízos que podem ser irreparáveis. De acordo com GITMAN (2010), o gestor financeiro, procura sempre maximizar os lucros, dessa forma, o domínio da gestão financeira é colocado em prática diariamente, por isso, muitos altos executivos vêm da área financeira.

Profissionais de todas as áreas de responsabilidade em cada empresa precisam interagir com o pessoal e os procedimentos de finanças para desempenhar suas tarefas. Para que o pessoal de finanças possa fazer previsões e tomar decisões úteis, devem estar dispostos e habilitados a conversar com colegas de outras áreas. (GITMAN 2010, p.8)

Como CHEROBIM, JUNIOR, RIGO (2010) diz que, a gestão financeira é um tema importante independentemente do seu porte ou ramo de atuação, porque ela permite a utilização correta dos recursos financeiros, buscando o fortalecimento da organização e conseqüentemente proporcionando seu crescimento e a possibilidade de realizar novos investimentos. Na maioria dos casos, a falta de planejamento e controle, pode ocasionar no fechamento da empresa já que a sobrevivência depende de uma base financeira sólida.

2.3 A TOMADA DE DECISÃO

Um dos objetivos principais quando se trata de administração financeira e contabilidade, a tomada de decisão pode dizer se o planejamento e os processos administrativos foram bem estruturados dentro da empresa. Se as decisões tomadas impactam diretamente no financeiro e aumentam o desempenho e lucratividade da empresa, significa que o processo foi bem implementado. Segundo CHEROBIM, JUNIOR, RIGO (2010 p.22), as funções financeiras podem ser de curto ou longo prazo. As de curto prazo são: gestão de caixa, contas a receber e a pagar, estoques e captação de recursos. As de longo prazo são: orçamento de capital, estrutura de capital, custo de capital e distribuição de dividendos.

Na gestão financeira, existem diferentes tipos de abordagens quando se trata de tomada de decisão. Entre os principais tipos estão as decisões de investimentos que exigem muita cautela, pois interferem diretamente no futuro da empresa, as decisões de financiamento, têm relação às fontes de geração de capital para o operacional e a lucratividade do negócio, por fim, as decisões operacionais, como o próprio nome sugere, dizem respeito a todos os aspectos da operação. ROSS, WESTERFIELD, JORDAN, LAMB (2013 p.319) reforçam dizendo que, ao avaliar um investimento proposto, prestamos especial atenção à determinação de quais informações são relevantes para a decisão em questão e quais não são. Como veremos, é fácil negligenciar peças importantes do quebra-cabeça do orçamento de capital.”

CHEROBIM, JUNIOR, RIGO (2010 p.22), ressaltam que, as principais decisões são as de investimento e de financiamento. E diz que essas decisões estão relacionadas às conseguir respostas para perguntas, como por exemplo, as decisões de investimento tratam de questões como: onde estão aplicados os recursos financeiros? Quanto em ativos circulantes? Quanto em ativos permanentes? Qual o risco do investimento? Qual o retorno do investimento? Já as decisões de financiamentos lidam com questões como: qual a estrutura de capital? De onde vêm os recursos? Qual o perfil do endividamento? Qual o custo de capital? Outras questões tratadas são, por exemplo: Quais os resultados obtidos? Como

mantê-los ou melhorá-los? Quais os custos e despesas que podem ser reduzidos? Uma gestão estratégica financeira deve estar atenta à resolução dessas perguntas, usando a informação de forma precisa.

A gestão baseada em dados e informações é cada vez mais utilizada em planos financeiros, pois ela torna mais seguro, eficiente e confiável. E nessa questão, contabilidade tem um papel fundamental, pois segundo IUDÍCIBUS, MARION (2008 p. 2) se trata de um grande instrumento que auxilia a administração a tomar decisões. “Na verdade, ela coleta todos os dados econômicos, mensurando-os monetariamente, registrando-os e sumarizando-os em forma de relatórios ou de comunicados, que contribuem sobremaneira para a tomada de decisões.” Nesse contexto, GITMAN (2010) ressalta que, uma gestão eficiente significa a empresa a ter uma estrutura financeira equilibrada a fim de não a colocar em risco nem a curto ou a longo prazo. Assegura a rentabilidade dos investimentos e garante a existência de capitais financeiros necessários para o desenvolvimento das atividades empresariais.

3. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Durante a pesquisa para o trabalho, pôde-se perceber que a contabilidade tem uma importância muito grande no processo de tomada de decisão, sendo uma das ferramentas mais fundamentais para se consultar nos momentos cruciais da vida de uma organização. Conforme os dados e informações coletadas é possível afirmar que não existem formas para administrar os recursos de uma organização sem as ferramentas da contabilidade. A informação correta, no momento certo, é um fator decisivo para as empresas manterem-se competitivas perante as constantes mudanças nos cenários econômicos a qual elas se inserem. As organizações precisam de um controle contínuo sobre a forma como elas operam, precisam sempre estar munidas de informações, tanto internas quanto externas, e a contabilidade, como ferramenta gerencial, trás informações precisas sobre a real situação da empresa para os gestores poderem embasar suas decisões. Entretanto ainda existem muitos gestores que desconhecem tais recursos e permanecem reféns da análise de outros para gerir o próprio negócio. Entendemos a necessidade

do conhecimento sobre a contabilidade de uma forma geral, para a elevação da empresa em termos de gestão financeira.

REFERÊNCIAS

7 ferramentas contábeis para aumentar a produtividade das empresas. Infoco, certificação digital. Março, 30, 2020. Disponível em: <https://www.infocodigital.com.br/ferramentas-contabeis/> Acesso em: 25 de outubro de 2021.

ÀVILA, Carlos Alberto. Contabilidade básica. Editora do livro técnico, 2010. CHEROBIM, Ana Paula Mussi Szabo/ JÚNIOR, Antônio Barbosa Lemes/ RIGO, Cláudio Miessa. Administração Financeira, Princípios, fundamentos e práticas brasileiras. 3ª Edição, Editora Elsevier, 2010.

CREPALDI, Silvio Aparecido. Contabilidade Gerencial: teoria e prática. 4. ed. Atlas, 2008.

GITMAN, Lawrence J. Princípios de administração financeira. 12ª edição, Editora Pearson, 2010.

GOMES, Josir Simeone. RODRIGUES, Adriano. Contabilidade empresarial, Textos e Casos sobre CPC e IFRS. Editora Elsevier, 2014.

IUDÍCIBUS, Sergio de. MARION, José Carlos. Curso de contabilidade para não contadores, para as áreas de administração, economia, direito, engenharia. 5ª edição. Editora Atlas S.A, 2008.

KIELLANDER, Guilherme. O que é contabilidade gerencial e como utilizá-la como ferramenta estratégica da empresa. Certificação Isso 2021. Disponível em: <https://certificacaoiso.com.br/o-que-e-contabilidade-gerencial/> Acesso em: 23 de outubro de 2021.

ROSS, Stephen a./ WESTERFIELD, Randolph w./ JORDAN, Bradford d./ LAMB, Roberto. Fundamentos de administração financeira. 9ª edição, Editora AMGH, 2013. SALOTTI, Bruno Meirelles/ LIMA, Gerlando A. S. F. De/ MURCIA, Fernando Dal-ri/ MALACRIDA, Mara Jane C./ PIMENTEL, Renê Coppe. Contabilidade financeira. Editora Atlas, 2019.

SOUZA, Ivan de. Contabilidade gerencial: Como utilizar essa ferramenta estratégica? Rockcontent, blog. 27 ago, 19. Disponível em: <https://rockcontent.com/br/blog/contabilidade-gerencial/> Acesso em: 25 de outubro de 2021.

O AUTOCONHECIMENTO E O DESENVOLVIMENTO DE CARREIRAS

SOUZA, Barbara Ranny de Oliveira⁷
DAIKYBARA, Beatriz Akemi¹
FERNANDES, Emilly Cristina Deiroz da Silva ¹
MÂNCIO, Jacob Elias⁸

RESUMO

Este trabalho tem por finalidade realizar um breve estudo relacionado ao Autoconhecimento e o Desenvolvimento de Carreiras, um tema importante para os dias atuais já que o mercado de trabalho se encontra mais flexível e em constante mudança. Por esse motivo, possuir um diferencial e um lugar de destaque nas organizações tem relevância para os indivíduos que buscam construir uma trajetória profissional de sucesso. No decorrer do trabalho, abordamos temas que levam à importância do autoconhecimento para o desenvolvimento do ser humano, um processo que requer dedicação, contudo favorece não só o âmbito profissional do indivíduo, como o pessoal e social.

PALAVRAS-CHAVES: Trabalho; Desenvolvimento; Carreiras; Autoconhecimento;

1. INTRODUÇÃO

A sociedade está a todo tempo se renovando com culturas, povos, anseios e relações sociais se transformando a cada dia. O avanço tecnológico e a globalização no acesso a novas tendências tem trazido ares diferentes ao mercado de trabalho, fazendo com que seja necessário a adaptação dos novos profissionais às novas profissões, demandas e competências em suas carreiras.

Há cerca de 40 anos atrás, era comum que profissionais estudassem, comesçassem a trabalhar e se aposentassem na mesma função, por vezes, na mesma empresa. As motivações para o trabalho geralmente eram relacionadas ao sustento familiar e ao conforto mínimo necessário para o custeio das despesas familiares e criação dos filhos, em uma época em que comumente as mulheres

⁷ Acadêmicos do Curso de Administração do Centro Universitário do Vale do Ribeira (UNIVR), Registro, SP.

⁸ Professor do Centro Universitário do Vale do Ribeira - UNIVR, Registro, SP. Graduado em Desenho Industrial pela Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho; Graduado em Licenciatura em Língua Portuguesa/Espanhol pela Universidade Metodista de São Paulo; Graduado - Pedagogia pela Uninove; Mestrado em Distúrbios do Desenvolvimento pela Universidade Presbiteriana Mackenzie.

ocupavam um espaço diferente na sociedade, geralmente na administração do lar e o homem era o responsável pela busca dos recursos.

Entretanto, a geração desses profissionais com ambições mais simples e atingíveis, já não constitui mais a maior parcela do mercado de trabalho que está sendo conquistado pelas chamadas Geração Y e Z, com faixa etária entre os 20 e 34 anos, em pleno pico de suas habilidades e na busca pela construção e consolidação de suas carreiras.

Segundo pesquisa de mercado realizada pela Nielsen Global (2015) a principal ambição dos profissionais entre 20 e 34 anos é a de ter uma profissão que lhe traga satisfação e motivação, ao contrário das gerações mais velhas em que a satisfação não era sua principal ambição, mas sim a de ter uma casa própria e passar mais tempo com a família. Para esses jovens profissionais, o trabalho é sinônimo de reconhecimento e satisfação, são movidos pelo desafio e pela realização pessoal. Devido a isso, não costumam se sujeitar a trabalhos que vão contra seus valores e projetos pessoais, os novos profissionais do mercado de trabalho possuem maior mutabilidade e adaptação que as gerações anteriores, se cansam mais fácil e tendem a mudar de carreira e trajetória mais vezes e mais cedo. Pensando em tais fatores, instigam-nos a aprofundarmos mais nas questões envolvidas no desenvolvimento de carreiras sólidas e o que leva um profissional a entender suas aptidões e apostar na área correta que lhe trará satisfação e sucesso profissional. Chegamos então à importância do autoconhecimento para o desenvolvimento de carreiras de sucesso e sólidas.

1.1 OBJETIVOS

O objetivo deste trabalho é analisar qual a importância do autoconhecimento para a escolha na área profissional, quais aspectos influenciam sobre essa escolha e como o autoconhecimento é fundamental nesse processo.

- Mapear profissionais em ascensão no mercado de trabalho;
- Identificar as principais aptidões necessárias para as funções e determinadas áreas das profissões determinantes;
- Realizar a pesquisa com os profissionais selecionados;

- Buscar evidenciar avanços conforme a geração de cada um em suas décadas;

- Analisar os porquês de suas infelicidades ou felicidades com seu ramo profissional na atualidade, e as dificuldades dos profissionais em se autoconhecer.

1.2 METODOLOGIA

O método utilizado neste trabalho foi a pesquisa analítica e qualitativa através de leituras de interpretações, percepções, opiniões, pensamentos e bibliografias para formar análises que nos levaram a compreensão da trajetória do que podemos chamar de mercado de trabalho desde seu significado, o entendimento do ser humano por trás do profissionalismo e como os colaboradores se comportavam desde que as gerações profissionais se iniciaram.

2. CARREIRAS

Nosso estudo pode se iniciar por uma simples pergunta: o que é carreira?

O objeto de desejo de todos os profissionais ou do sonho de muitos indivíduos é a construção de uma carreira de sucesso, bem sucedida. Desde muito novos, ainda na tenra infância, somos surpreendidos pelo célebre questionamento “o que quer quando crescer?”, envoltos na inocência e imaginação da infância, as respostas são das mais variáveis possíveis: “astronauta”, “médica”, “bailarina”, “caminhoneiro”, “cantora”, “veterinário”, “piloto de fórmula 1”. Se pararmos para analisar tais respostas, vindas de crianças que pouco entendem de finanças pessoais, economia, capitalismo, ou quem dirá de plano de carreira, geralmente os anseios infantis estão relacionados a seus gostos, interesses e admirações. Porém, o crescimento físico, mental e a introdução ao sistema social e econômico em que está inserido, leva os então jovens adultos, a necessidade de escolher uma carreira a seguir e essa escolha de profissão, na imensa maioria dos casos, ganha um aspecto mais realista e a busca por estabilidade financeira, mercado de trabalho ou influência familiar pode fazer com que caminhos diferentes sejam trilhados na área profissional.

De acordo com Dutra (2017) o conceito de carreira, apesar de parecer simples, é algo extremamente importante, que é esmiuçado por diferentes aspectos:

social, psicológico, social - psicológico e obviamente, pelo senso comum. Diferentes significados podem ser atribuídos ao termo carreira. Podemos associar carreira à mobilidade ocupacional, como por exemplo, o caminho a ser seguido por um executivo ou até mesmo à estabilidade ocupacional de uma carreira militar. Em ambos os casos citados, o termo carreira assume a ideia de um caminho estruturado e organizado a ser seguido por alguém em sua vida profissional (Van Maanen, 1977 apud Dutra, 2017). Seguindo a mesma perspectiva, Hall (1976) define carreira como sendo uma sequência de atitudes e comportamentos, associada com experiências e atividades relacionadas ao trabalho, durante o período de vida de uma pessoa. As definições que Van Maanen e Hall atribuem a ideia de carreira, consideram a carreira como fruto do livre arbítrio do indivíduo, sem levar em conta determinações colocadas pelas organizações e pela sociedade. Segundo quadro comparativo elaborado por Hall e outros autores (ARTHUR;HALL;LAWRENCE, 1989, p.10 apud Dutra, 2017) acerca de como a carreira tem sido vista pelas ciências sociais, podemos extrair importantes conceitos de carreira.

- Psicologia- a carreira tem sido vista como vocação (HOLLAND, 1985 apud Dutra, 2017), como um veículo para a autorrealização (SHEPARD, 1984 apud Dutra, 2017) e como um componente da estrutura de vida individual (LEVINSON, 1984 apud Dutra, 2017).

- Social Psicologia- a carreira tem sido vista como mediadora entre o papel requerido pelo ambiente externo ao indivíduo e a resposta individual (BAILYN, 1980 apud Dutra, 2017).

- Sociologia- a carreira tem sido vista como um conjunto de papéis (HUGLES, 1958 apud Dutra, 2017) e como mobilidade social (BLAU; DUNCAN, 1967; FEATHERMAN; HAUSER, 1978 apud Dutra, 2017).

Apesar das definições propostas, a principal referência utilizada como conceito de carreira para as publicações geradas a partir da década de 1980 segue o conceito atribuído por London e Stumpf (1982, p.4, apud Dutra, 2017) que propõe que,

Carreiras são as sequências de posições ocupadas e de trabalhos realizados durante a vida de uma pessoa. A carreira envolve uma série de estágios e a ocorrência de transições que refletem necessidades, motivos e aspirações individuais e expectativas e imposições da organização e da sociedade. Na perspectiva do indivíduo, engloba o entendimento e avaliação de sua

experiência profissional, enquanto, na perspectiva da organização, engloba políticas, procedimentos e decisões ligadas a espaços ocupacionais, níveis organizacionais, compensação e movimento das pessoas. Estas perspectivas são conciliadas pela carreira dentro de um contexto de constante ajuste, desenvolvimento e mudança.

Em comparação com as definições propostas por Van Maanen e Hall, o conceito aplicado por London e Stumpf não trata a carreira como uma sequência linear de experiências e trabalhos, mas como série de estágios e transições influenciados não apenas pelas questões pessoais do indivíduo, como a pressão imposta sobre si próprio e do ambiente em que está inserido mas sendo também fruto da relação estabelecida entre a pessoa e a organização, englobando a perspectiva de ambos. Por fim, para London e Stumpf, a carreira trata-se de um elemento da conciliação dinâmica das expectativas da pessoa e da organização.

Sendo assim, podemos concluir que carreira significa uma jornada traçada pelo profissional de acordo com suas expectativas em relação ao futuro e geralmente alinhada com a organização. A carreira é algo individual, visto que é formada pela experiência adquirida por cada indivíduo ao longo de sua trajetória pessoal e profissional, levando em conta suas aptidões, ambições e projetos. Porém, alguns padrões podem ser observados na sequência de experiências de um profissional, permitindo que sua trajetória seja provisionada de acordo com alguns conceitos importantes no desenvolvimento de carreiras e como ele ocorre no interior das organizações e no mercado de trabalho.

Em virtude disso, ao longo da década de 1980, pode ser notado que os conceitos trazidos pela administração científica e sua abordagem de pessoas do ponto de vista de suas funções e cargos tornou-se insuficiente para abranger a realidade do mercado de trabalho e da gestão de pessoas em uma realidade cada vez mais fluida. As visões oferecidas por essa abordagem da administração passaram a ser insuficientes, sendo necessárias teorias com visões alternativas consistentes e convincentes voltadas à multiplicidade da gestão de pessoas. Na busca pelo entendimento e mapeamento de pontos importantes na construção de carreiras, a área da administração identificou quatro principais conceitos e etapas para evolução e maturação do indivíduo na construção e compreensão do

desenvolvimento de sua carreira. São eles: competência, complexidade, desenvolvimento e agregação de valor.

O primeiro deles é a competência, sendo aplicado o adjetivo de pessoa competente a aquela que contribui de alguma forma para o contexto onde se insere. Porém, para contribuir com o contexto, a pessoa necessita compreender a demanda que tal contexto exerce sobre ela, caso contrário oferecerá uma resposta incompleta ou incorreta levando-a a estados de desânimo, desmotivação e descontentamento profissional ao sentir-se incapaz de entregar resultados a altura da demanda recebida. Com o passar dos anos, vemos a demanda sobre os profissionais se tornarem cada vez menos tangíveis, aumentando a dificuldade dos colaboradores em a compreenderem e conseqüentemente, atendê-las. Nesse contexto, pode-se verificar que as organizações que conseguiram explicitar suas demandas, obtiveram melhorias significativas no clima e nos resultados.

O segundo conceito fundamental para a compreensão do desenvolvimento de carreiras, é a complexidade. De acordo com a identificação da demanda exercida pelas organizações sobre as pessoas, o conceito de complexidade é necessário para relacionar a responsabilidade das pessoas e seu nível de contribuição para o contexto com o nível de complexidade das atribuições a elas dirigidas. Notou-se que a dificuldade em mensurar o nível de contribuição da pessoa era devido ao fato da incorporação de diversos elementos não tangíveis. O conceito de complexidade oferece então elementos para essa mensuração. A partir desse ponto, somos então levados a uma definição operacional de desenvolvimento, que afirma que a pessoa se desenvolve quando incorpora atribuições e responsabilidades de maior complexidade. Dentro dessa visão de desenvolvimento operacional, podemos analisar a carreira de um profissional como uma sucessão de degraus de complexidade.

Por fim, a agregação de valor parte do pressuposto de que as pessoas atuam como agentes de transformação de conhecimentos, habilidades e atitudes em competência entregue para a organização. A competência entregue pode ser caracterizada como agregação de valor ao patrimônio de conhecimentos da organização. A agregação de valor que o profissional entrega a organização

torna-se algo efetivo, ou seja, permanece mesmo quando ele sai da organização. Essa entrega é efetuada de diferentes formas porque as pessoas são diferentes na forma que articulam seus conhecimentos, habilidades e atitudes com o contexto ambiental. Ao ser definido a demanda da empresa e qual a contribuição que ela espera de seus profissionais, podemos notar que essa entrega será então efetuada de diferentes formas. Algumas pessoas entregarão o que a empresa espera dando ênfase a suas habilidades de relacionamento interpessoal, enquanto outras entregarão de acordo com suas habilidades técnicas. E apesar dos diferentes caminhos percorridos para a entrega de resultados, ambas estarão exercendo e aprimorando suas competências, complexidades, desenvolvendo-se e agregando valor à organização. Desse modo, podemos concluir que o capital humano de uma empresa é formado e enriquecido justamente por essa pluralidade de habilidades e valores agregados por seus profissionais. O desenvolvimento de carreiras é, portanto, enriquecedor às organizações e aos profissionais, que caminham lado a lado, percorrendo os degraus necessários na busca por entrega e atingimentos de objetivos profissionais e de mercado.

2.1 AUTOCONHECIMENTO E PLANO DE CARREIRA

Tendo em vista que na gestão de carreira, o autoconhecimento pode ser o diferencial necessário para se destacar no mercado de trabalho, os indivíduos que estão em busca de iniciar sua jornada profissional, ou até mesmo profissionais já inseridos no mercado, tem se preocupado em aprimorar nessa questão. Isto porque, o autoconhecimento ajuda a ter um desenvolvimento profissional mais rápido e eficiente, auxiliando a trabalhar uma imagem pessoal que se comunique com seus objetivos pessoais e profissionais. Dessa maneira, o indivíduo consegue tomar decisões de carreira mais acertadas contribuindo de uma melhor forma dentro da organização. A busca pela potencialização e otimização desse processo exige muita determinação, foco, e vontade de se desenvolver, para assim alcançar seus objetivos.

O autoconhecimento é a capacidade que o profissional tem de se conhecer, entender seus talentos, dons e aptidões bem como seus limites e ambições. É uma

competência emocional e psicológica que confere ao profissional um diferencial de extrema qualidade para seu desenvolvimento, facilitando escolhas e investimentos nas áreas corretas, bem como a tomada de decisão. É uma das principais ferramentas para gerir melhor sua carreira. Quando conhecemos nossos pontos fortes e fracos, é possível traçar um planejamento de curto, médio e longo para alcançar uma melhor produtividade e resultado. Há fatores positivos que influenciam na vida do indivíduo como: trazer mais convicção à escolha da carreira, favorecer o trabalho em equipe e permitir desenvolver soft skills, igualmente é bastante vantajoso identificar quais são as mudanças necessárias para evoluir em aspectos profissionais dentro da organização. O ponto principal e de importância para que o desenvolvimento de carreira seja relevante e de sucesso, é unir o autoconhecimento junto ao desenvolvimento profissional. Assim como, alinhar seus valores ao da carreira que se quer seguir, conhecer e dar vazão às paixões, fortalecer suas habilidades e minimizar suas fraquezas. Portanto, conhecer a si mesmo é um exercício diário e constante, quanto mais nos conhecemos, maior é nossa capacidade de fazer escolhas que sejam alinhadas com as motivações, habilidades e valores.

O desenvolvimento do plano de carreira pode ser um grande aliado com o intuito de direcionar o crescimento e atingir metas, é uma estratégia que com o devido planejamento, auxilia o indivíduo a sair da zona de conforto e partir para alcançar novos âmbitos profissionais. Pode ser desenvolvido um plano de carreira individual, ou junto às organizações. O plano de carreira é um programa estruturado que estipula o caminho que cada colaborador vai percorrer dentro de uma organização. Determina as competências necessárias para cada posição hierárquica e também qual é a expectativa da empresa em relação àquela posição.

Segundo Andrade, o plano de carreira deve unir os objetivos do funcionário e da empresa, assim o crescimento de ambos é potencializado. Em algumas organizações, existe o modelo de crescimento conhecido como carreira em Y, que inspirado pelo desenho da letra, esse plano sugere que a partir de um determinado cargo, o colaborador encontra uma bifurcação, em que ele precisa escolher se segue carreira de especialista ou de gestor. É o mais usado porque as carreiras de

gestão e de especialista têm espaços diferentes dentro da organização. Há também o plano de carreira em W, que assim como o plano em Y que apresenta dois caminhos para crescimento, o plano em W, sugere um terceiro que é misto. Nesse plano, o profissional pode se tornar um gestor de projetos, não chega a ser um líder tradicional, mas acompanha pontualmente o desempenho das pessoas dentro de um projeto específico com feedback técnicos e atuando de forma consultiva. Esse modelo de plano não se expandiu com tanta força nas organizações pois funciona em setores bastante específicos. Portanto, mesmo com as mudanças constantes no mercado de trabalho, é possível construir uma trajetória profissional bem consolidada desenvolvendo o plano de carreira.

2.2 GERAÇÕES

Nós fazemos parte da geração Z e você? Segundo Marques, foram estipulados grupos heterogêneos para definir gerações de acordo com perfis e comportamentos em suas evoluções profissionais, do que cada um acredita em sua época que significa 'estar satisfeito'.

Classificar profissionais por geração é uma prática que vem sendo muito utilizada por empresas que querem refinar o seu discurso, soluções e contratações de acordo com as características comportamentais identificadas por geração em cada pessoa, se destacando das demais no mercado competitivo. Por isso entender que cada geração possui singularidades e que o comportamento ideal é aquele que visa o equilíbrio nos estimula a estar receptivo para novas ideias e inovações no ambiente de trabalho, sempre nos aprimorando e evoluindo, é o que garante das outras gerações se adaptarem as novas que forem surgindo no mercado de trabalho.

Essa classificação é principalmente identificada pela idade que gera comportamentos singulares para cada faixa etária, assim sendo, a geração dos baby boomers os nascidos entre 1946 e 1960 conhecidos por serem trabalhadores compulsivos, geração X os nascidos entre 1961 e 1980 tendo a característica de serem pessoas mais calmas que colocam a segurança em primeiro lugar, geração Y os nascidos entre 1981 e 1995 que já nasceram acompanhando a evolução

tecnológica são ágeis na busca por conteúdo, e a geração mais jovem chamada de geração Z nascidos após 1995 conhecidos por serem pragmáticos.

5.2.1 Geração Baby Boomers

Os Baby Boomers (1946-1960) recebem esse nome por serem fruto de uma alta populacional extraordinária, conhecida como boom dos bebês, ocorrida logo após o fim da Segunda Guerra Mundial, quando os combatentes, nos Estados Unidos, finalmente puderam voltar para suas casas e constituir uma família.

Os bebês daquela época tiveram suas infâncias modificadas pelo período pós-guerra, principalmente quando se fala em educação. Na sua jovialidade fizeram vários movimentos relevantes, como a contracultura dos anos 1960, que se opunham radicalmente aos valores culturais, políticos, entre outros. Em ambientes profissionais, essas atitudes refletem muito, essas pessoas valorizavam muito o trabalho e tinham uma forte preocupação em construir um patrimônio e ter uma carreira profissional estável, permanecendo no mesmo emprego por décadas até a aposentadoria. E esse tipo de comportamento que nasceu nos EUA acabou se espalhando por diversos países do mundo.

Para a geração contracultural, o tempo de experiência era o aspecto mais valorizado do que a criatividade e a inovação. Isso se explica porque naquela época, a concorrência no mercado de trabalho não era tão concorrida e não havia tanta variedade de profissões como temos hoje em dia.

2.2.2 Geração X

As pessoas da geração X (1961-1980), são frutos dos baby boomers, cresceram durante a Guerra Fria, viveram no período de insatisfação com a política da época mas principalmente, se desenvolveram junto com o início da tecnologia, foram os primeiros a utilizarem e ver como ela se tornava importante no mundo inteiro.

Esse nome veio de um fotógrafo, Robert Capa, em 1950, era para ser o título do seu ensaio fotográfico sobre homens e mulheres que cresceram no mundo pós Segunda Guerra Mundial.

A vida profissional dessa geração são os pioneiros encarregados pelo mercado de trabalho existente até hoje. Eles criaram modelos de trabalho e são profissionais com boas graduações, experiência e concentrados. São pessoas que não ousam muito, valorizam cargos, salários e funções e permanecem longos períodos na mesma empresa. E muitas empresas apostam nesse perfil para cargas de maiores competências e tomadas de decisão.

2.2.3 Geração Y

A geração Y (1981-1995), também conhecida como geração do milênio, nasceram e cresceram junto dos avanços tecnológicos, prosperidade econômica e foram os primeiros a usar a internet, com isso houveram muitas mudanças e avanços extraordinários, o que a geração passada demandava muito tempo para executar, os milênicos já iniciaram sua geração com arquivos pela internet, transformando as vezes a própria casa no seu escritório profissional, e isso já afasta essa geração do trabalho braçal.

São caracterizados por estar sempre na busca por conhecimento pela volatilidade da década na qual nasceram, sempre estão conectados sendo ágeis na busca por conhecimento, são imediatistas pois tem tudo com muita facilidade e rapidez por conta da tecnologia, por isso também possuem grande fluxo de informação diariamente sempre em busca por novas tecnologias, e ainda assim são preocupados com meio ambiente e causas sociais.

Seu profissional está ligado ao desenvolvimento pessoal e profissional, não tem receio de largar um emprego e fazer algo que realmente lhes traga satisfação, são proativos e criativos, executam várias atividades ao mesmo tempo, não valorizam tanto a hierarquia acreditando no trabalho em grupo para grandes resultados.

2.2.4 Geração Z

A geração mais jovem do mercado de trabalho, os profissionais do futuro são da geração Z (1995-até hoje), conhecida como geração silenciosa. São totalmente

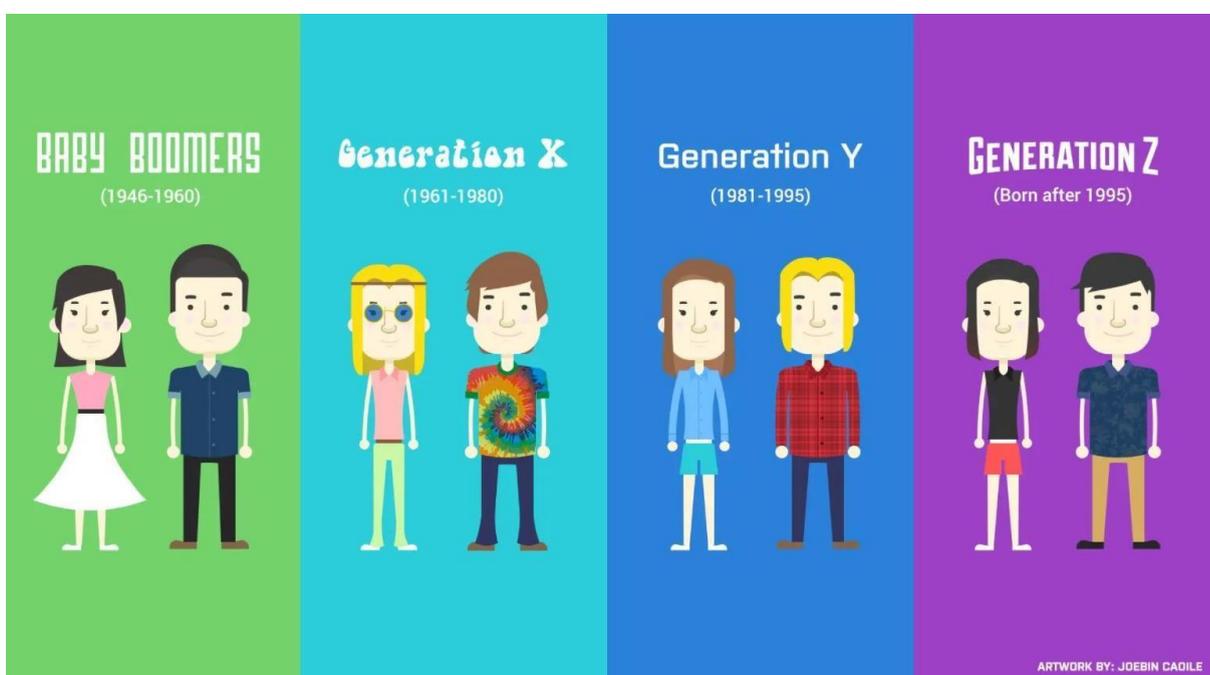
empenhados nos meios eletrônicos, é a geração da ansiedade, querem resolver tudo muito rápido, individualistas, antissociais e não valorizam o convívio em grupo.

No ambiente de trabalho normalmente tem dificuldades nas relações interpessoais, gostam de ser desafiados, preferem um local de trabalho dinâmico e costumam tratar todos de igual para igual numa equipe, e não valorizam a empresa pelo tempo que estão trabalhando nela, mas pela qualidade de vida que pode proporcionar para eles.

2.2.5 Profissional do futuro

As gerações existentes terão que trabalhar em seu profissional e pessoal para alcançar essa nova geração, do profissional do futuro, no mundo dos negócios, pois o mundo está cada vez mais efêmero, o que é avanço tecnológico hoje, na outra semana se torna obsoleto. As pessoas novas estão se inserindo no mercado de trabalho cada vez mais rápido.

As novas características delas são proatividade, pois com o mundo veloz tem a necessidade de pensar rápido e trabalhar rápido para solucionar qualquer problema, versatilidade como a geração Z para focar no que for preciso e ter um bom resultado, comunicação desenvolvida para os negócios, resiliência para manter a calma com tantas mudanças, relacionamento interpessoal adequado para saber lidar com o ambiente de trabalho tendo uma boa relação com a equipe e seus líderes, qualificação com cursos sempre buscando se aperfeiçoar à atualização rápida, criatividade para buscar sempre inovações e assertividade pois um mercado ágil não dá muito tempo para erros.



3. CONSIDERAÇÕES

De acordo com as definições estudadas e abordadas na pesquisa elaborada para o desenvolvimento desse artigo, conceituamos carreira como uma sequência individual de experiências vividas por um indivíduo ao longo de sua jornada profissional. A partir do desenvolvimento e compreensão de algumas etapas necessárias na vivência profissional, o desenvolvimento de carreiras pode tornar-se uma jornada mais clara e concisa. Essas etapas são o desenvolvimento da competência, complexidade, desenvolvimento profissional e agregação de valor. A carreira deve ser uma jornada sincronizada entre os objetivos da empresa e do profissional, sendo imprescindível que o colaborador agregue valor e competência aos processos, cultura, missão, visão e valores da empresa. Destacamos também como fundamental para um desenvolvimento de carreira assertivo e produtivo a longo prazo, o desenvolvimento do autoconhecimento do profissional. Podemos definir o autoconhecimento como a capacidade de conhecer e aprofundar-se nos próprios desejos, valores, projetos, conhecer suas limitações, aspirações, talentos e vocações. O autoconhecimento confere importante vantagem competitiva ao profissional, levando-o a investir em carreiras e oportunidades que lhe darão satisfação e propósito a longo prazo, evitando desvios, desmotivação e arrependimento em suas escolhas. Através do autoconhecimento, outras habilidades técnicas, emocionais e psicológicas podem ser desenvolvidas e aprimoradas com maior facilidade, entre elas a inteligência emocional, visto que, tão importante quanto o “saber fazer” é o gerenciamento das emoções.

Em concordância com a importância e relevância do desenvolvimento do autoconhecimento para a carreira profissional, abordamos também a busca pela satisfação como objetivo principal dos profissionais das gerações Y e Z, que pouco a pouco tornam-se maioria e o futuro do mercado de trabalho. Portanto, concluímos que para as novas gerações de profissionais atuantes no mercado empresarial, tanto importante quanto os ganhos financeiros é a busca e encontro da satisfação em seu trabalho, o alinhamento de propósitos pessoais e profissionais na busca do

sucesso em suas carreiras. Sendo assim, o autoconhecimento surge como ferramenta facilitadora para a identificação da própria vocação e melhores escolhas profissionais, encurtando o longo caminho a ser percorrido entre a idealização e realização da carreira profissional que levará o profissional ao estado de satisfação e alinhamento de propósitos.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, Ana Laura. Plano de carreira: o que é e como criar. 14 de agosto de 2017. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/plano-de-carreira-o-que-e-e-como-criar,66d839f5192ed510VgnVCM1000004c00210aRCRD>> Acesso em: 28 de outubro de 2021.

CATHO. As gerações X, Y e Z no mercado de trabalho. 29 de julho de 2015. Disponível em <<https://www.catho.com.br/carreira-sucesso/carreira/as-geracoes-x-y-e-z-no-mercado-de-trabalho/>> Acessado em: 04 de novembro de 2021.

DUTRA, Joel Souza. Gestão de Carreiras: a pessoa, a organização e as oportunidades. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2017. 238 p.

DUTRA, Joel Souza. Gestão de carreiras na empresa contemporânea. São Paulo: Atlas. 2010.

GEEKIE. Autoconhecimento: 5 conceitos para desenvolver na escola. 21 de novembro de 2019. Disponível em: <<https://www.geekie.com.br/blog/autoconhecimento-competencias-bncc>> Acesso em: 28 de outubro de 2021.

MARQUES, José Roberto. A PRINCIPAL DIFERENÇA ENTRE AS GERAÇÕES X, Y E Z. 22 de julho de 2019. Disponível em <<https://jrmcoaching.com.br/blog/a-principal-diferenca-entre-as-geracoes-x-y-e-z/>> Acessado em: 04 de novembro de 2021.

SITEWARE. Quais são as gerações? Entenda as características comportamentais da geração X, Y, Z e Baby Boomers. 11 de março de 2020. Disponível em <<https://www.siteware.com.br/gestao-estrategica/quais-sao-as-geracoes/>> Acesso em: 04 de novembro de 2021.

WPÓS. Geração X, Z e Y: saiba as diferenças entre elas e o perfil profissional de cada uma. 12 de abril de 2019. Disponível em: <<https://wpos.com.br/blog/geracao-x-z-e-y-saiba-as-diferencas-entre-as-geracoes-e-o-perfil-profissional-de-cada-uma-delas/>> Acessado em: 04 de novembro de 2021.

AS DIFICULDADES DA GESTÃO DE PESSOAS NO HOME OFFICE

PIRES, Gustavo Ubiratan Vieira⁹

AZEVEDO, Mayara Ramalho¹

SILVA, Rafael Pires ¹

MÂNCIO, Jacob Elias¹⁰

RESUMO

Este trabalho apresentará a importância do papel da Gestão de Pessoas para as organizações, principalmente no momento crítico que estamos vivenciando. Abordando as diversas dificuldades encontradas no Home Office, visto que os gestores se encontram em uma nova realidade onde precisam liderar equipes de forma remota, visando sempre a motivação e valorização dos seus colaboradores para o alcance da excelência e obtenção de resultados na empresa.

PALAVRAS-CHAVES: Gestão de Pessoas; Home Office, dificuldades, colaboradores.

1. INTRODUÇÃO

O presente estudo originou-se a partir do seguinte questionamento: Quais são dificuldades encontradas pela Gestão de Pessoas para adequar-se ao Home Office?

Escolhemos esse tema porque acreditamos que a Gestão de pessoas enfrenta dificuldades para a adequação de seus colaboradores ao teletrabalho, além disso, as organizações que melhor conseguem se adaptar acabam obtendo uma vantagem competitiva importante no cenário atual, sendo conveniente abordá-lo justamente no momento crítico em que o mundo corporativo está vivenciando devido a pandemia global de coronavírus.

Partindo desse pressuposto este trabalho irá explicar o que é o Home office, modalidade essa que se tornou fundamental para a sobrevivência de organizações dos mais diversos setores, relatando suas vantagens e desvantagens. Abordando sobre o conceito de Gestão de Pessoas, seus processos básicos, tendo como objetivo principal mostrar como tal se revela de grande importância a fim de

⁹ Acadêmicos do Curso de Administração do Centro Universitário do Vale do Ribeira (UNIVR), Registro, SP.

¹⁰ Professor do Centro Universitário do Vale do Ribeira - UNIVR, Registro, SP. Graduado em Desenho Industrial pela Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho; Graduado em Licenciatura em Língua Portuguesa/Espanhol pela Universidade Metodista de São Paulo; Graduado - Pedagogia pela Uninove; Mestrado em Distúrbios do Desenvolvimento pela Universidade Presbiteriana Mackenzie.

acompanhar as dificuldades encontradas pelos colaboradores devido às diversas mudanças implementadas. Dificuldades essas que está na comunicação, tanto externa como interna, no acompanhamento do controle das jornadas de trabalho, na infraestrutura necessária para realização de tarefas com qualidade, e na obtenção de resultados com o intuito de mantê-los cada vez mais engajados e motivados, obtendo melhorias nos resultados.

A fundamentação teórica deste artigo será a partir de estudos como pesquisas de campo e bibliográficas referente ao tema escolhido.

2. DESENVOLVIMENTO

2.1. GESTÃO DE PESSOAS

Para Chavienato (2010) Gestão de Pessoas é o conjunto integrado de atividades de especialistas e de gestores – como agregar, aplicar, recompensar, desenvolver, manter e monitorar pessoas – com o intuito de proporcionar competências e manutenção dos colaboradores. Também tem como função permitir a colaboração eficaz das pessoas para alcançar seus objetivos organizacionais e também seus objetivos individuais.

Qualquer tipo de empresa depende unicamente de pessoas para que possa desenvolver-se e obter sucesso. Devido a isso é de extrema importância que haja uma boa Gestão de Pessoas, que se preocupe com seus colaboradores, pois são eles que garantirão seu crescimento tanto interno como externo (FREITAS, 2013).

Segundo (CHAVIENATO, pág. 47) os processos básicos de Gestão de Pessoas são:

- **Agregar Pessoas:** Processos utilizados para incluir novas pessoas na empresa, através do recrutamento e seleção.
- **Aplicar Pessoas:** Determinar os cargos determinar cargos e atividades que as pessoas irão desempenhar na empresa
- **Recompensar Pessoas:** Incluem recompensas, remuneração e benefícios, com o intuito de incentivar as pessoas e satisfazer suas necessidades

- **Desenvolver Pessoas:** Utilizados para capacitar e desenvolver as pessoas através de treinamentos, programas e gestão de conhecimento e competências
- **Manter Pessoas:** Criar melhores condições ambientais e psicológicas satisfatórias para melhor realizar suas atividades
- **Monitorar Pessoas:** Acompanhar e controlar as atividades das pessoas e verificar os resultados

2.1.1 Home Office

De acordo com a revista online (CATHO, 2020) o termo significa **escritório em casa**, onde o profissional adapta uma estrutura em sua residência para realizar suas tarefas de trabalho. Porém há outras definições para esta modalidade como: trabalho remoto, teletrabalho, trabalho à distância ou trabalho portátil, pois há profissionais que preferem trabalhar em espaços alternativos como cafeterias, hotéis etc.

- **Vantagens:** proximidade com a família, independência de trânsito ou transporte público para chegar ao local de trabalho e redução de custos com transporte e alimentação
- **Desvantagens:** perda da privacidade pessoal (estabeleça limites para que a interação com a família não interfira no foco e concentração no teletrabalho), excesso de carga de trabalho (muitas vezes acaba trabalhando por mais tempo que no escritório) e diminuição de troca de experiências profissionais com outros colaboradores.

Devido a pandemia, muitas empresas foram obrigadas a abrir mão do “preconceito” que tinham na questão do home office, tendo que adotar esse modelo para poder se manter no mercado, e os colaboradores tiveram que se adaptar a essa nova realidade para realizar suas tarefas e atividades profissionais dentro de suas casas.

Porém, essa nova realidade poderá continuar mesmo depois que a pandemia acabar e tudo voltar à normalidade. De acordo com um estudo realizado pelo Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea) divulgado em junho no ano de

2020, a migração do trabalho presencial para o trabalho remoto deverá atingir até 22,7% das ocupações nacionais, alcançando mais de 20 milhões de pessoas. Com isso o Brasil ficaria no ranking de trabalho remoto nas posições 45ª mundial e no 2º lugar na América Latina (G1 Minas).

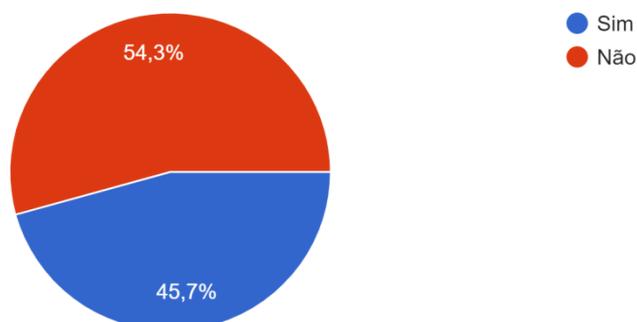
Com essa nova realidade sobre o teletrabalho, o gestor de pessoas precisa avaliar quem serão as pessoas que precisarão trabalhar remotamente, e também os que terão de ser dispensados devido à crise e cortes de gastos. Agir de modo que se mantenha a produtividade, o comprometimento e qualidade das entregas das atividades e tarefas. É necessário também que o gestor oriente seus colaboradores para que possam prezar a organização e buscar o equilíbrio da vida pessoal com as atividades profissionais sem que haja interferências no resultado de seu trabalho, na rotina de sua casa e na sua qualidade de vida, como ter cuidado com sua saúde corporal e principalmente mental (G1 Minas).

2.1.2 Impacto na motivação e desempenho

Buscando entender melhor, como se sente o colaborador com a nova realidade imposta, realizamos uma pesquisa com pessoas que trabalham ou já trabalharam em Home Office dentro da região do Vale do Ribeira no estado de São Paulo. A pesquisa contém três perguntas que julgamos fundamentais, pois são relacionadas ao desempenho, a motivação e ao sentimento em relação ao próprio futuro, como pode ser observado abaixo.

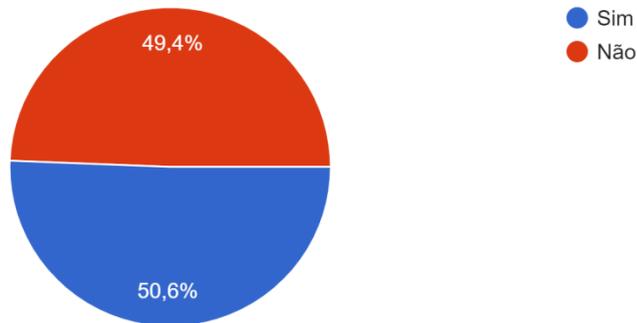
Você sente que seu desempenho foi afetado negativamente?

81 respostas



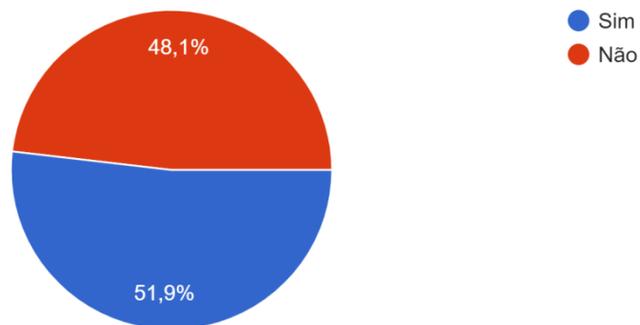
Você sente que sua motivação foi afetada negativamente ?

81 respostas



Se tivesse a oportunidade, você trocaria seu trabalho presencial pelo Home Office?

81 respostas



2.2 O QUE É COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL?

Podemos definir genericamente comunicação como um processo pelo qual as pessoas trocam mensagens, emitindo e recebendo informações. A palavra vem do latim *communicare*, que significa fazer comum.

A comunicação organizacional por sua vez, é um fato, não existe organização sem uma prática comunicativa, e ela pode ser utilizada para estabelecer relações pacíficas, equilibradas e a integração de ideias. Para Torquato (1991, p. 162) a comunicação é uma ferramenta de extrema importância na eficácia e produtividade.

2.2.1 Desafios na comunicação interna

A comunicação interna é parte fundamental de uma empresa, pois tem como base o alinhamento de expectativas e objetivos de colaboradores, a integração, e o aumento da produtividade e dos bons resultados (Endomarketing TV, 2018). Com a chegada da pandemia de COVID, ter uma boa comunicação se tornou ainda mais difícil para as organizações, devido ao novo ambiente e às diversas mudanças que tiveram que ser realizadas.

De acordo com dados apresentados por uma pesquisa divulgada pela Associação Brasileira de Comunicação Empresarial (ABERJE) em abril de 2020, o processo empresarial relacionado a comunicação mais impactado pela crise da COVID foi a comunicação interna, fazendo frente a áreas como gestão de crises e riscos, eventos, comunicação externa e outros.

Podemos dizer que muito disso deve-se às diferenças entre a comunicação presencial e a remota, um exemplo claro, é que na presencial, os feedbacks são dados pessoalmente, possibilitando que a mensagem seja transmitida com maior empatia, enquanto na remota, a objetividade pode gerar ansiedade e estresse no colaborador caso haja críticas negativas.

A teoria das necessidades humanas de Maslow (1973) indica que o homem é motivado segundo suas necessidades, que são as fisiológicas, de segurança, sociais, estima e a autorrealização, quando falamos da crise enfrentada, sem dúvidas, as necessidades que mais afetam os colaboradores dentro de uma empresa são as de segurança e sociais. Uma prova concreta, quando falamos de segurança, é uma pesquisa realizada em outubro de 2020, pelo Ipsos a pedido do Fórum Econômico Mundial (FEM), nela foi constatado que seis em cada dez brasileiros temiam perder o emprego nos próximos 12 meses. Outra pesquisa, realizada pela empresa Global Line com 145 empresas multinacionais, apontou que 68% dos entrevistados, acreditam que a socialização é um desafio no teletrabalho (G1, 2021).

2.3 ACOMPANHAMENTO E INFRAESTRUTURA

Uma das dificuldades encontradas pela gestão de pessoas para realizar o acompanhamento de seus colaboradores, é a infraestrutura que cada um deles tem para realizar o teletrabalho, dificultando assim, a tomada de decisões e o controle de desempenho.

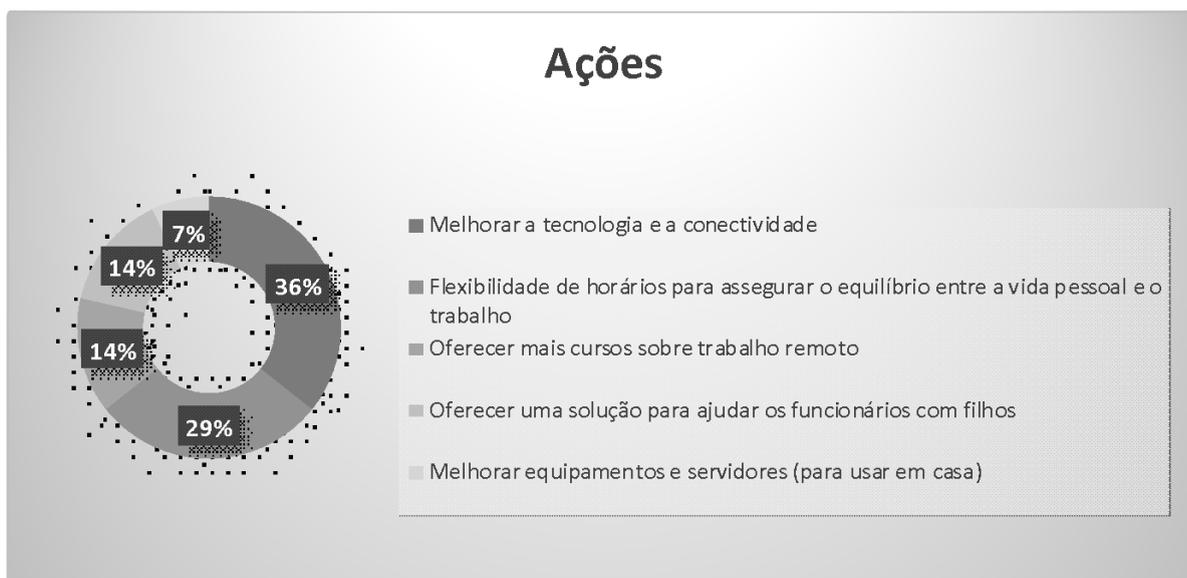
Infraestrutura pode ser definida como a base indispensável à construção, manutenção e ao funcionamento de certa estrutura, quando trazemos isso para o contexto empresarial, inserido na realidade enfrentada, estamos tratando de algo fundamental para que a organização se mantenha produtiva e alcance bons resultados.

De acordo com uma pesquisa realizada pelo Instituto Brasileiro de Economia da Fundação Getúlio Vargas (FGV Ibre), diferente da realidade encontrada em países desenvolvidos, como Estados Unidos, Dinamarca e Reino Unido, onde cerca de 40% das atividades econômicas podem ser executadas através do teletrabalho, no Brasil apenas 25,5% dos brasileiros exercem funções que podem ser realizadas nessa modalidade, e esse número cai para 17,8% quando a análise inclui os que realmente tem infraestrutura mínima para isso, como acesso energia, a um computador e a internet.

Quando regionalizamos esses números, a região com melhor desempenho é a Sudeste, onde dos 28% trabalhadores potenciais para o home office, 20,8% tem infraestrutura, enquanto isso a pior é a norte, que dos 21,9% potenciais, apenas 10,3% tem estrutura, reforçando ainda mais as desigualdades e dificuldades encontradas pela Gestão de pessoas (Valor, 2021).

Outra pesquisa importante, para se entender a realidade e o caminho que deve ser seguido no futuro, foi a realizada pela Workana em abril de 2021, que entrevistou diversos profissionais CLT, freelancers e líderes de empresas na América Latina, sendo 42% brasileiros, que apontaram ações que pretendem tomar para melhorar o trabalho remoto, como podemos ver a seguir:

Ações



Como está explícito no gráfico, até mesmo quando se trata de setores que já tem uma vivência maior com o meio tecnológico, cerca 36% responderam que pretendem melhorar a tecnologia e conectividade, enquanto 7% dizem que é necessário aprimorar os equipamentos e servidores. Ou seja, 43% dos entrevistados, enxergam a infraestrutura como algo essencial para o futuro de seus negócios.

2.4 ENGAJAMENTO E MOTIVAÇÃO

Durante a pandemia, um dos mais complicados trabalhos enfrentados pelo gestor, é de manter seus funcionários sempre engajados e motivados a fazer os serviços necessários pela empresa. Porém diferente de em um ambiente empresarial, nos encontramos agora, isolados em cada residência. Maslow criou uma teoria da motivação onde o comportamento humano é influenciado com base num conceito de hierarquia de necessidades. (CHIAVENATO, 1994), com isso devemos sempre estar analisando qual é o nível de realização do funcionário com a organização.

As pessoas são motivadas a ter certo comportamento para satisfazer suas necessidades pessoais (SCARAMUZZA, 2010), com isso vemos que um colaborador que tem um bom nível de satisfação com o seu ambiente de trabalho tende sempre a ser mais produtivo e engajado com as atividades empresariais.

Porém como ter um controle e observar estes pontos estando distante dos colaboradores se torna algo bem mais complexo, levando os gestores a criarem um modelo de trabalho onde o funcionário tem mais liberdade no seu dia a dia e flexibilidade no seu horário, com metas pré-estabelecidas a serem alcançadas. Assim como também a remuneração pela produtividade do colaborador. Sempre deixando claro o que é necessário e esperado pela empresa.

Modelos como estes, são as soluções mais comuns adotadas durante a pandemia, visando sempre a manutenção da produtividade, a saúde e o bem-estar dos colaboradores, criando assim, uma oportunidade de se sobressair durante tal crise.

2.5 DIFICULDADES RELACIONADAS AO PROCESSO PRODUTIVO

Durante a fase do processo produtivo, temos um grande enclave a respeito do home office, mesmo com avançadas técnicas de produção e armazenamento, encontra-se um fator onde sem a presença física dos trabalhadores não há como ter um processo produtivo, outro grande embate é claramente a comunicação entre os setores produtivos e administrativos, tudo isso pode ocasionar erros fabris.

Donkin (2003) Já apresentava alternativas como reengenharia dos processos, terceirização e flexibilização, assim como o downsizing que consiste em reduzir os recursos humanos e de fabricação das empresas, visto que sob a ótica atual, a pandemia do Covid-19 trouxe uma enorme crise econômica, onde as vendas foram diretamente afetadas, assim como a inflação fez com que os preços dos insumos disparassem.

Fairweather (1999) define “telecommuting” como as tecnologias de informação e comunicação para levar o trabalho ao trabalhador. Sob essa perspectiva fica a questão “como levar as ferramentas e as máquinas para o trabalhador?”, infelizmente num processo produtivo isso fica inconcebível, fazendo com que se torne praticamente impossível o regime de teletrabalho nesse setor.

3. CONSIDERAÇÕES

O presente tema abordado possibilitou compreender de uma forma mais ampla e aprofundada sobre a importância da Gestão de Pessoas em meio ao distanciamento social e apresentando diversas dificuldades encontradas no Home Office.

Este trabalho tem também como finalidade mostrar como essa modalidade trouxe consequências que serão observadas a partir de agora, como por exemplo a importância de se investir mais na sua presença no meio digital, a questão da menor necessidade de escritórios, já que diversas funções podem ser realizadas através do teletrabalho, e também, no que se refere ao colaborador uma necessidade maior de aperfeiçoamento, já que cortes de custo e consecutivamente de pessoal, devem se tornar ainda mais constantes.

Por meio da pesquisa que fizemos, quase 52% das pessoas questionadas, se pudessem trocariam seu trabalho presencial para o Home Office, que seu desempenho não foi afetado, mas sua motivação sim. Conclui-se então que para as empresas possam continuar no mercado de trabalho em meio a essa pandemia, a Gestão de Pessoas se faz mais que necessária, mesmo com diversas dificuldades preza pelo bem estar de seus colaboradores através da comunicação, mantendo a motivação, engajamento, se preocupando com sua infraestrutura, acompanhamento suas atividades e seus processos produtivos, pois são eles os responsáveis pelo sucesso de qualquer empresa.

REFERÊNCIAS

- CHAVIENATO, Idalberto. Gestão de pessoas. 3 ed. São Paulo: Elsevier Editora Ltda, 2010. 64 p.
- CHIAVENATO, Idalberto. Recursos Humanos na empresa: pessoas, organizações e sistemas. São Paulo: Atlas, 1994.
- DONKIN, R. Sangue, suor e lágrimas – A Evolução do trabalho - Mbooks. São Paulo, 2003
- FAIRWEATHER, N.B. Surveillance in employment: The case of teleworking. Journal of Business Ethics, 22 - 1999
- FREITAS, Robson. A importância da Gestão de Pessoas. Administradores.com, 2013. Disponível em: <<https://administradores.com.br/artigos/a-importancia-da-gestao-de-pessoas-nas-em-presas>> Acesso em: 26 mai. 2021
- SCARAMUZZA, B.C. Comportamento organizacional. São Paulo: Pearson, 2010.
- TORQUATO, Gaudêncio. Cultura, poder, comunicação e imagem: fundamentos da nova empresa. 1. ed. São Paulo: Pioneira, 1991.

Nem 20% têm infraestrutura para home office. G1, 2021. Disponível em: <<https://valor.globo.com/brasil/noticia/2021/06/04/nem-20-tem-infraestrutura-para-home-office.ghtml>> Acesso em: 15 mai. 2021

O que é Home Office? Catho Comunicação, 2020. Disponível: <<https://www.catho.com.br/carreira-sucesso/carreira/home-office/>> Acesso em: 09 jun. 2021

Os desafios do Home Office. G1 Minas, 2020. Disponível em: <<https://g1.globo.com/mg/minas-gerais/especial-publicitario/bem-viver-em-minas/noticia/2020/12/04/os-desafios-do-home-office.ghtml>> Acesso em: 01 mai. 2021

Profissionais estão 'muito confortáveis' com home office, mas socialização e comunicação são desafios, diz pesquisa. G1, 2021. Disponível em: <<https://g1.globo.com/economia/concursos-e-emprego/noticia/2021/01/28/profissionais-estao-muito-confortaveis-com-home-office-mas-socializacao-e-comunicacao-sao-desaafios-diz-pesquisa.ghtml>> Acesso em: 22 mai. 2021

Seis em cada 10 trabalhadores brasileiros temem perder o emprego nos próximos 12 meses, aponta pesquisa. G1, 2020. Disponível em: <<https://g1.globo.com/economia/noticia/2020/10/19/seis-em-cada-10-trabalhadores-brasileiros-temem-perder-o-emprego-nos-proximos-12-meses-aponta-pesquisa.ghtml>> Acesso em: 22 mai. 2021.

A IMPORTÂNCIA DA PESQUISA DE SATISFAÇÃO PARA A TOMADA DE DECISÃO DENTRO DAS ORGANIZAÇÕES DENTRO DO SETOR DE SERVIÇOS

PIRES, Gustavo Ubiratan Vieira ¹
AZEVEDO, Mayara Ramalho¹
SILVA, Rafael Pires Silva¹¹
MUNIZ, Mário Sérgio de Almeida¹²

RESUMO

É indescritível o quão fundamental é para as empresas tenham conhecimento e saibam mensurar o nível satisfação de seus clientes para que possam avaliar onde há os pontos positivos, mas que possam ser melhorados e pontos negativos que tenham que ser refeitos. O presente artigo tem como objetivo mostrar a importância da pesquisa de satisfação e como é imprescindível manter seus clientes sempre satisfeitos, explicando primeiramente do que se trata, abordando os diversos tipos que existem para serem utilizados de acordo com cada área de atuação e propósito. Este trabalho abrange também sobre como é necessário saber avaliar os resultados das pesquisas, partindo para a parte de processos de tomada de decisões, abrangendo sobre quais são as formas de decisões e saber escolher a melhor alternativa para que a empresa venha obter os resultados obtidos e metas alcançadas.

PALAVRAS-CHAVES: pesquisa de satisfação; clientes; tomada de decisões; empresa.

1. INTRODUÇÃO

Hoje as empresas utilizam diversas formas para auxiliar na tomada de decisões dentre elas o que será tema deste trabalho, a pesquisa de satisfação, especificamente dentro do setor de serviços.

Devemos salientar que as empresas prestadoras de serviços têm muito mais contato com o cliente final do que uma empresa que trabalha com produtos.

¹¹ Acadêmicos do Curso de Administração do Centro Universitário do Vale do Ribeira (UNIVR), Registro, SP.

¹² Professor e Coordenador no Centro Universitário do Vale do Ribeira – UNIVR – Registro - SP. Mestre em Ensino de Ciências e Matemática pela Universidade Cruzeiro do Sul. Possui Especialização em Matemática do Ensino Superior pelas Faculdades Integradas do Vale do Ribeira, é graduado em Física pela Universidade Metropolitana de Santos e em Matemática pelas Faculdades Integradas do Vale do Ribeira. Atualmente é professor titular do Curso de Graduação em Matemática - Faculdades Integradas do Vale do Ribeira e professor titular - Secretaria da Educação do Estado de São Paulo.

Geralmente seu meio de atuação é mais personalizado e adequado a cada necessidade específica de seu cliente.

Albrecht (1992) define a qualidade em serviços como a capacidade que uma experiência ou qualquer outro fator tenha para satisfazer uma necessidade, resolver um problema ou fornecer benefícios a alguém. Ou seja, quanto melhor a qualidade de um serviço, quanto mais esse puder suprir a necessidade de quem contrata, maior será seu grau de satisfação.

A pesquisa de satisfação entra no âmbito de analisar até que ponto as necessidades dos clientes estão sendo supridas e seus pontos a serem aperfeiçoados. Por isso se torna objeto de suma importância na correta tomada de decisões.

Sendo assim nesse trabalho será exposta a importância da pesquisa de satisfação para a tomada de decisão dentro das organizações do setor de serviços.

2. DESENVOLVIMENTO

2.1. O QUE É Satisfação DO CLIENTE

Uma das definições mais conhecidas a respeito da satisfação do cliente, é a de que ela é o resultado da relação entre o desempenho percebido do produto ou serviço, com as expectativas que foram criadas anteriormente durante o processo de compra, ou seja, para que a satisfação aconteça, a percepção entre o que era esperado, e o que foi entregue precisa estar em sintonia (SOUZA, 2009).

Outro aspecto fundamental relacionado a satisfação, é a retenção de consumidores, para que assim se tornem clientes. O problema é que essa é uma tarefa extremamente desafiadora, pois muitos tornam-se inativos ou abandonam a empresa por diversas razões, sendo uma delas, a insatisfação (KOTHER, 2000).

Tendo em vista que a retenção de clientes é fundamental, uma ferramenta que busca facilitar isso é o marketing de relacionamento, que consiste em estratégias para a construção e disseminação de marca, fidelização e criação de autoridade no mercado, contato com o público em diferentes canais de marketing digital e comunicação, comunicação próxima de cada pessoa com o perfil de cliente ideal (ICP) e a automação do marketing com seus contatos, tudo isso com o objetivo

de conquistar, fidelizar e fazer com que eles se tornem defensores da marca (Resultados Digitais, 2020).

2.2. PESQUISA DE MARKETING

Para Kotler (1998), o processo de pesquisa de marketing se dá através do planejamento, coleta, análise e apresentação sistemática de dados e descobertas importantes sobre uma situação específica de marketing enfrentada por uma empresa, como pode ser observado na figura abaixo.

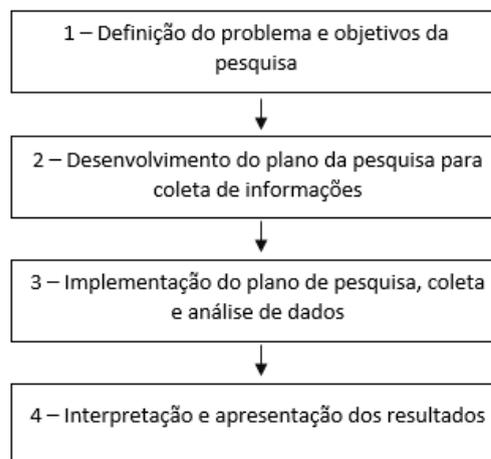


Figura 1 - KOTLER, 1998

De acordo com Samara e Barros (1997), a finalidade e utilidade principal da pesquisa em marketing é proporcionar dados relevantes para embasar o processo de tomada de decisões de maneira rápida e conveniente.

2.2.1 Tipos de pesquisa de satisfação

- **Customer Satisfaction Score (CSAT):** Um dos métodos mais utilizados no mundo por empresas que querem indicadores menos específicos, é a pontuação de satisfação do cliente, onde através de uma escala linear, a experiência é avaliada. Os dados são coletados através de notas de 1 a 5, que podem representar um percentual, sendo a nota 1, 0%, ou seja plenamente insatisfeito e a nota 5, 100%, plenamente satisfeito. Por mais que não ajude a identificar carências,

esse tipo de pesquisa fornece ao avaliador a informação, sobre a proximidade em que a organização está de atingir a excelência (Qualitor, 2020).

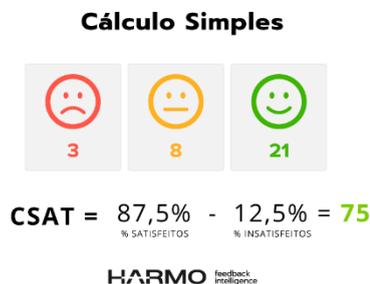


Figura 2 - Harmo, 2020

- **Customer Effort Score (CES):** Com o objetivo de enfatizar a importância da empresa na vida das pessoas, esse tipo de pesquisa se baseia no caminho que um cliente faz, durante seus esforços para encontrar a solução no produto ou serviço oferecido pela empresa. O ideal é que o esforço para que a solução seja encontrada seja o mais baixo e menos estressante possível (Qualitor, 2020).



Figura 3 - Harmo, 2020.

- **Net Promoter Score (NPS):** Utilizado para avaliar a satisfação do cliente, o método que conta com apenas duas perguntas, uma de natureza quantitativa e outra qualitativa, traz informações profundas e importantes para os gestores (Qualitor, 2020).

Net Promoter Score

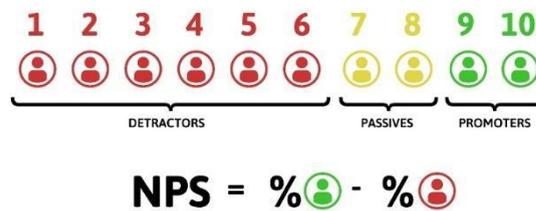


Figura 4 - Resultados Digitais, 2020.

- **Questionários de múltipla escolha:** Similar ao NPS, os questionários múltipla escolha são difusamente utilizados para avaliar diversos aspectos da empresa desde os mais específicos aos abrangentes (Qualitor, 2020).
- **Questionários com escala Likert:** Com base em frases afirmativas, onde o cliente mostrará se concorda ou não, a escala Likert, permite mensurar de forma objetiva o grau de satisfação/insatisfação (Qualitor, 2020).
- **Questionários com escala de diferencial semântico:** Com método parecido com a da escala Likert, os questionários com escala de diferencial semântico buscam, através de uma tabela com 7 graus, que variam de 1 a 7, avaliar características opostas, como por exemplo: fácil e complexo; agradável e irritante, entre outros (Qualitor, 2020).

2.3. A IMPORTÂNCIA DA PESQUISA DE SATISFAÇÃO DO CLIENTE

Desde a Idade Média onde surgiram as primeiras relações entre produtores e clientes, o relacionamento com o cliente passou por diversas mudanças. Segundo Perry Anderson (1999) onde antes o foco era apenas nas vendas, passou a ser nos clientes, já que com a evolução que sociedade vinha tendo e com o aumento na produção, as pessoas passaram a ter maior poder de escolhas e com isso as organizações passaram a dar maior importância e a buscar satisfazê-los.

Clientes satisfeitos e fidelizados trazem grandes vantagens para as empresas, podendo levar a ter maior crescimento no mercado e lucratividade. Se tiverem boas experiências ao contratar seus serviços, estarão propensos a voltar, e com sua fidelização cresce possibilidade em gastar mais além de indicar para

amigos e familiares, aumentando o número de clientes e fazendo que a imagem da empresa seja bem vista no mercado (Revista Acadêmica Online, 2013)

E para que tudo isso aconteça, é importante fazer a pesquisa de satisfação do cliente. É através do feedback que pesquisa trará a empresa saberá o que está agradando ou não, isto inclui: atendimento dos funcionários, qualidade do serviço, se o valor agregado é perceptível, entrega e prazos, pós venda e também é crucial saber ouvi-los, se há mudanças e alterações no serviço ou na empresa que para o cliente seria importante que tivessem para que haja melhorias. Assim a empresa irá avaliar se está cumprindo com o prometido e entender o que precisa ser feito, analisando que decisões terá que tomar para garantir a sustentabilidade do seu negócio no mercado (Jornal Contábil, 2020).

2.4. ANÁLISE DE RESULTADOS

Com a pesquisa de satisfação pronta, é necessário reunir os dados de uma maneira que sejam de fácil acesso e análise. Para isso é de suma importância a montagem de um sistema que possa classificar os resultados. Pois todas as empresas analisam os seus resultados, porém analisar de uma maneira consciente e precisa é bastante difícil.

Criar uma abordagem estratégica é um produto da análise de resultados, é saber onde precisam ser feitas mudanças e realocados investimentos, na área de serviços pode indicar grandes mudanças no processo de atuação e maneiras de se fazer o serviço.

A preocupação na manutenção de relacionamentos duradouros com os clientes precisa ser uma tendência para as organizações. Não há como focar somente em aspectos do processo a ser aperfeiçoados, mas também a maneira que os clientes se relacionam e se conectam a empresa, clientes que procuram um mesmo serviço por diversas oportunidades e mantem uma relação saudável com a organização devem ser priorizados e terem atenção especial na hora da análise de suas opiniões e necessidades. A empresa deve descobrir quem são seus clientes, buscar a melhor forma de atraí-los e de aumentar a sua fidelidade. Os clientes

precisam ser identificados e compreendidos, buscando a satisfação e a fidelização como instrumentos de fortalecimento no mercado (BOGMANN, 2000).

2.5. O PROCESSO DE TOMADA DE DECISÃO

Na tomada de decisão de mudanças de processos ou maneiras de atuar podem ser encontrados grandes empecilhos, desde a falta de recursos para efetivamente suprir necessidades, até a dificuldade de aceitação pelos colaboradores da empresa.

A organização é um sistema de decisões em que cada pessoa participa consciente e racionalmente, escolhendo e decidindo entre alternativas mais ou menos racionais que são apresentadas de acordo com sua personalidade, motivações e atitudes. Os processos de percepção das situações e o raciocínio são básicos para a explicação do comportamento humano nas organizações: o que uma pessoa aprecia e deseja influencia o que se vê e interpreta, assim como o que vê e interpreta influencia o que aprecia e deseja. Em outros termos, a pessoa decide em função de sua percepção das situações. Em resumo, as pessoas são processadores de informação, criadoras de opinião e tomadoras de decisão. (CHIAVENATO, 2003, p.348)

Temos algumas etapas que devem ser respeitadas. Após a coleta e reunião dos dados, a organização deve identificar as diversas alternativas para a solução da necessidade, ou seja, é onde será reunida todas as ideias do grupo para a solução dos diversos temas pressupostos. Nesta fase é de suma importância que seja bem discutida e analisada cada uma das opções bem como sua viabilidade pelos recursos oferecidos pela empresa.

Logo após essa análise vem a escolha das melhores alternativas e a tomada de decisão para que estas sejam transformadas do papel para a realidade, geralmente durante a análise já se torna fácil a descoberta de qual ponto será escolhido para a solução da necessidade da organização

Por último devemos acompanhar o resultado da nossa escolha e seus respectivos efeitos nos processos empresariais.

2.6. O PROCESSO DE TOMADA DE DECISÃO

De acordo com Marques (IBC, 2019) a tomada de decisão no campo empresarial envolve processos, custos e pessoas e pode ser simples ou complexo dependendo do grau de importância que terá, os objetivos a serem alcançados e os reflexos, consequências – positivas ou negativas – das escolhas, pois uma vez feitas a dificuldade em refazê-las aumenta sendo em determinadas ocasiões, não reversíveis. Por isso é necessário avaliar as opções, saber fazer as escolhas certas no momento certo, e manter o compromisso, levando sempre em consideração que há muitas coisas e pessoas envolvidas no meio e que serão afetadas com as decisões que tomarmos.

É através da tomada de decisões que fará com que as empresas mantenham-se em constante movimentação no mercado em que atua. É necessário compreender a importância de uma decisão e passar a tomá-las sem grandes receios tendo em vista que trará mais ensinamentos e assim o gestor, empresário obterá mais experiências neste processo. E para entender melhor o processo, é necessário conhecer mais a fundo sobre a tomada de decisão:

2.6.1. Tipos de tomada de decisão

- **Intuitiva:** Um dos tipos mais comuns, que considera apenas os sinais dados pela nossa intuição, porém não é a melhor decisão a ser utilizada no meio empresarial, pois não acata aspectos lógicos e racionais para fazer suas escolhas.
- **Racional:** Diferente da intuitiva, este tipo de decisão considera os aspectos lógicos dos fatos, que serão mais sólidos para fazer sua escolha. Para isso, deve-se analisar todas as opções disponíveis para que a tomada de decisão seja mais consciente e segura.
- **Com base em valores:** Neste, é levado em consideração os valores que cada indivíduo formou ao longo de sua vida através de suas experiências, vivências, entre diversos fatores que contribuem para a formação de valores sendo eles pessoais ou profissionais, que poderão ser norteados no momento de tomar uma decisão dentro da empresa.

- **Colaborativa:** Trata-se de um processo decisório onde é tomado em conjunto com outras pessoas, o que é importante para a empresa em colocar em prática com maior periodicidade dentro do ambiente organizacional. Sendo vantajoso para os dois lados tanto o gestor que terá diversos pontos de vista com alternativas diferenciadas para resolução de um mesmo problema, e para o colaborador que se sentirá mais motivado ao contribuir nas decisões com suas opiniões e sugestões.

- **Especializada:** Refere-se a decisão mais sensata a ser tomada no meio empresarial, é realizada com auxílio de profissionais especializados no assunto, trazendo informações baseadas em dados mais concretos sobre o mercado e o negócio, encontrando assim soluções mais eficientes e que trarão resultados esperados para haver melhorias da empresa no segmento onde atua.

3. CONSIDERAÇÕES

A pesquisa de satisfação vem de encontro a satisfação do comprador após a realização da compra depende do desempenho da oferta em relação às suas expectativas, que consiste na sensação de prazer ou desapontamento resultante da comparação do desempenho (ou resultado) percebido de um produto em relação às expectativas do comprador (Kotler, 2000)

Acerca desse exposto podemos observar cada componente inerente a tomada de decisões a partir da pesquisa de satisfação no setor de serviços. No final, quando os clientes têm suas expectativas atendidas, eles acabam comprando mais produtos, buscando informações de novidades na empresa e isso faz com que a empresa trabalhe também focada em inovação (KOTLER, 2005). A tomada de decisões é justamente isso, uma inovação acerca de um processo ou de alguma forma de atuação da empresa.

Sendo assim o uso de instrumentos como a pesquisa de satisfação garante um ponto de partida bem como a criação de objetivos pautados nas necessidades ditas pelos clientes, que ao serem realizadas irão acrescentar e engrandecer a organização e suas relações.

REFERÊNCIAS

- ANDERSON, Perry. As Origens da Pós-Modernidade. Trad. Marcus Penchel. Rio de Janeiro: Zahar, 1999.
- ALBRECHT, Karl. Revolução nos serviços: como a empresa podem revolucionar a maneira de tratar seus clientes. São Paulo. Pioneira, 1992.
- BICUDO, Otávio Augusto Reis. Customer Effort Score (CES): Medindo o esforço do cliente. Harmo, 2020. Disponível em: <<https://harmo.me/blog/customer-effort-score/>> Acesso em: 28 out. 2021
- BICUDO, Otávio Augusto Reis. O que é Customer Satisfaction Score (CSAT)?. Harmo, 2020. Disponível em: <<https://harmo.me/blog/csat-customer-satisfaction-score/>> Acesso em: 28 out. 2021
- BOGMANN, Itzhak Meir. Marketing de relacionamento: estratégias de fidelização e suas implicações financeiras. São Paulo: Nobel, 2000.
- CHIAVENATO, Idalberto. Introdução à Teoria Geral da Administração. 7. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2003. 630 p
- ENES, R. F. Evolução do relacionamento com o Cliente. Revista Acadêmica Online, 2013. Disponível em: <<https://www.revistaacademicaonline.com/products/evolucao-do-relacionamento-com-o-cliente1/>> Acesso em: 01 nov. 2021
- FRANKENTHAN, Rafaela. Metodologias de pesquisa de satisfação: conheça as 3 principais. MINDMINERS, 2018. Disponível em: <<https://mindminers.com/blog/metodologias-de-pesquisa-de-satisfacao/>> Acesso em: 31 out. 2021
- KOTLER, P. Administração de marketing: a edição do novo milênio. São Paulo: Prentice Hall, 2000.
- KOTLER, Philip. Marketing Essencial. Conceitos, estratégias e casos. 2 ed. São Paulo: Atlas, Prentice Hall, 2005.
- KOTLER, Philip. Administração de marketing; análise, planejamento, implementação e controle. 4.ed. São Paulo: Atlas, 1995.
- KOTLER, Philip. Administração de marketing; análise, planejamento, implementação e controle. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1998.
- KOTLER, P. Administração de marketing: a edição do novo milênio. São Paulo: Prentice Hall, 2000.
- MARQUES, J. R. A importância da Tomada de Decisões nas Organizações. Instituto Brasileiro de Coaching, 2019. Disponível em: <<https://www.ibccoaching.com.br/portal/a-importancia-da-tomada-de-decisoes-nas-organizacoes/>> Acesso em: 02 nov. 2021
- RODRIGUES, Jonatan. Marketing de relacionamento: tudo o que você precisa saber para vender mais e fidelizar seus clientes. Resultados Digitais, 2020. Disponível em: <<https://resultadosdigitais.com.br/blog/o-que-e-marketing-de-relacionamento/>> Acesso em: 29 out. 2021
- SAMARA, Beatriz. .; BARROS, José.C. Pesquisa em Marketing, Conceitos e Metodologia. 2ª Edição, São Paulo: Makron Books, 1997.
- SILVA, Dalila. O Guia do NPS: o que a Net Promoter Score tem a dizer sobre sua empresa?. Resultados Digitais, 2020. Disponível em: <<https://resultadosdigitais.com.br/blog/o-que-e-nps/>> Acesso em: 31 out. 2021
- SOUZA Neto, Arcanjo Ferreira de; MELLO, Sérgio Carvalho Benício. Características dos relacionamentos estabelecidos em diferentes contextos de serviços sob a ótica do

consumidor. Revista de Administração de Empresas, v. 49, n. 3, p. 309-322, jul./set. 2009.

Conheça os principais tipos de Pesquisa de Satisfação do Cliente. PluriSistemas, 2020. Disponível em: <

<https://www.plurisistemas.com/tipos-de-pesquisa-de-satisfacao-do-cliente/> > Acesso em: 01 nov. 2021

Conheça os principais tipos de Pesquisa de Satisfação do Cliente. PluriSistemas, 2020. Disponível em: <

<https://www.plurisistemas.com/tipos-de-pesquisa-de-satisfacao-do-cliente/> > Acesso em: 01 nov. 2021

VASCONCELOS, Esther. Confira a importância da Pesquisa de Satisfação para Melhorar seus Serviços e Produtos. Jornal Contábil, 2020. Disponível em: <<https://www.jornalcontabil.com.br/importancia-da-pesquisa-de-satisfacao-para-melhorar-seus-servicos-e-produtos/>> Acesso em: 01 nov. 2021

A importância da satisfação do cliente. Estácio Pós Graduação, 2021. Disponível: <<https://www.posestacio.com.br/a-importancia-da-satisfacao-do-cliente/noticia/674>> Acesso em : 01 nov. 2021

COMO AS CIDADES INTELIGENTE INFLUENCIAM NO COMBATE À PANDEMIA DO COVID-19

CUBAS, Gabriele¹³
VIEIRA, Mariana¹
COELHO, Thamires¹
ISAO, Vinicius¹
FORTI NETO, Octávio¹⁴

RESUMO: Este trabalho tem por objetivo evidenciar a importância das cidades inteligentes no combate à pandemia do COVID-19, visando a qualidade de vida da população e impedindo a disseminação de doenças infecciosas, visto que por meio da combinação do uso da tecnologia, coleta de dados e comunicação, auxiliam na forma que os serviços da gestão são controlados e oferecidos, favorecendo desse modo uma resposta mais rápida e efetiva dos governantes. A pesquisa se fez através de levantamentos bibliográficos e com base nos dados teóricos é notório que no cenário atual, onde o mundo está encarando uma pandemia as cidades que optam por entregar serviços públicos de maneira mais eficiente por meio de tecnologias, são as que conseguirão detectar, alertar e conseqüentemente amenizar o número de casos em suas respectivas localidades de aplicação. Diante disso, torna-se indispensável o tema abordado e discutido com o intuito de propiciar o reconhecimento da necessidade de uma gestão pública eficaz para o controle da contaminação.

Palavras-chave: Influência; Tecnologia; Combate.

1. INTRODUÇÃO

A humanidade já enfrentou inúmeras pandemias ao longo da história, tais como peste negra, peste bubônica e gripe espanhola, sendo estas responsáveis por números consideráveis de óbitos em suas respectivas épocas de ocorrência. Atualmente, o mundo está lidando com a pandemia do COVID-19 que registrou mais

¹³ Acadêmicos do Curso de Administração do Centro Universitário do Vale do Ribeira (UNIVR), Registro, SP.

¹⁴ Bacharel em Relações Internacionais - UNESP; Mestre em ciência política internacional - UNICAMP; Doutor em ciências internacionais – USP; Coordenador de Administração e tecnologias presenciais. Professor nos cursos de gestão há 7 anos. Atual Diretor de desenvolvimento econômico, ciência, tecnologia e inovação da Prefeitura Municipal de Registro. Presidente do Conselho Municipal de Ciência, Tecnologia e Inovação (CMCTI 2020-2022). Membro da Associação Brasileira de Relações Internacionais.

de cinco milhões de óbitos no mundo todo, é uma das maiores pandemias que existiu na história, e certamente, a maior do século XXI.

O desenvolvimento dos meios de comunicação e a crescente proximidade dos países, devido ao encurtamento do tempo de deslocamento por meio da globalização, favoreceram a proliferação de um vírus em grande escala, elevando deste modo, a dificuldade de manter um maior controle da contaminação entre os países.

Cabe destacar que a eclosão de pandemias, assim como epidemias, sempre se manifestaram de forma mais acentuada em cidades, dada a alta densidade populacional, e em muitos casos a falta de infraestrutura. O gradativo crescimento dessas cidades para centros urbanos com alta densidade, e os diversos problemas urbanos provenientes deste fenômeno, torna o contágio difícil de conter.

No atual contexto de pandemia que a sociedade está encarando, cidades no mundo todo enfrentam desafios inimagináveis. A COVID-19 vem afetando o modo de vida de todos. “Em alguns países, como o Brasil, a curva epidemiológica cresce significativamente, exigindo respostas rápidas da administração pública” (FARINIUK, 2020, p. 860-873)

Enquanto, de acordo com Sonn e Lee (2020)¹⁵:

Outros países como EUA, Reino Unido, França, Itália acabaram implementando o bloqueio completo após dezenas de milhares de mortes por COVID-19, a Coreia do Sul manteve fábricas e escritórios funcionando, nivelou a curva e manteve uma baixa taxa de mortalidade. A extensa cobertura da mídia tem se concentrado na capacidade de teste da Coreia do Sul como o motivo principal, porém tem havido pouca discussão sobre o papel vital da cidade inteligente.

Segundo Appio, Lima e Paroutis (2019) iniciativas de cidades inteligentes estão se espalhando por todo o mundo em um ritmo acelerado, com o objetivo de aumentar a qualidade de vida da população por meio de melhorias nos serviços públicos. Nesse contexto, Chourabiet al. (2012) destaca que tornar uma cidade

¹⁵ SONN, J.W; LEE, J.K. **The smart city as time-space cartographer in covid-19 control: the South Korean strategy and democratic control of surveillance technology.** Eurasian Geography And Economics. 25 Maio 2020. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/340444630_The_Smart_City_as_Time-Space_Cartographer_in_COVID-19_Control_The_South_Korean_Strategy_and_Democratic_Control_of_Surveillance_Technology. Acesso em: 22/11/2021.

"inteligente" tem sido uma estratégia para mitigar os problemas gerados pelo crescimento dos residentes urbanos e pela rápida urbanização.

Sendo assim, dentro desse contexto, a discussão quanto às cidades inteligentes, torna-se indispensável, principalmente considerando que elas têm se mostrado mais eficazes no combate à pandemia do COVID-19, devido ao uso da tecnologia da informação e comunicação.

2. OBJETIVOS

Ademais, este artigo científico tem como objetivo evidenciar a atuação da cidade inteligente na gestão da pandemia, o uso de tecnologias de informação e comunicação para o controle epidêmico e melhoria da qualidade de vida no contexto atual do contágio. Levando em consideração a alta disseminação e contaminação pelo vírus, o uso das tecnologias é imprescindível para conter a transmissão, internação e superlotação em hospitais e o número de mortes pela doença do COVID-19.

Dessa forma, propiciando uma contextualização sobre a temática das cidades inteligentes englobando a gestão eficiente das tecnologias, a fim de diminuir a curva de contaminação que é a maior problemática apontada no decorrer deste artigo científico.

Por fim, o objetivo geral do estudo é permitir a percepção do tema e a compreensão holística do mundo pandêmico e suas adversidades, visando a solução destas de forma mais eficiente e tecnológica possível.

3. METODOLOGIA

A metodologia descreve o percurso e as ferramentas utilizadas para atingir o objetivo proposto na pesquisa. Segundo Cervo et al. (2007, p. 57) em seu sentido mais geral é a ordem que se deve impor aos diferentes processos necessários para atingir certo fim ou um resultado desejado.

Para isso, no desenvolvimento do referencial teórico foram feitas pesquisas em livros, artigos e sites. Sendo assim, a metodologia utilizada se fez através de levantamentos bibliográficos, que segundo Cervo et al (2007, p. 60), a pesquisa

bibliográfica procura explicar um problema a partir de referências teóricas publicadas em artigos, livros, dissertações e teses.

Quanto a natureza pode ser caracterizado como exploratória, que conforme afirma Prodanov e Freitas (2013, p. 53) a pesquisa exploratória é um levantamento bibliográfico e tem como finalidade proporcionar mais informações sobre o assunto investigado.

O objetivo central teve como foco ampliar o conhecimento, identificar e sintetizar a produção científica dos temas: cidade inteligente e covid-19.

4. DESENVOLVIMENTO

A população urbana segue se concentrando continuamente nas cidades mesmo com os enormes desafios e desvantagens relacionados ao crescimento em massa nessas localidades. A Organização das Nações Unidas - ONU (2019) estima que as cidades passem a abrigar cerca de 70% da população mundial até 2050. Essa expansão trouxe, além dos benefícios, a degradação ambiental e o subdesenvolvimento de diversas nações. Portanto, gerir áreas urbanas tem sido um dos desafios mais importantes do século XXI.

A urbanização resultou em inúmeras consequências, sendo fruto de uma delas as cidades inteligentes, consideradas uma nova forma de desenvolvimento sustentável e urbano. No início dos anos 90, segundo Gibson, Kozmetsky e Smilor (1992), o termo cidade inteligente surgiu com o intuito de conceituar o fenômeno de desenvolvimento urbano dependente da tecnologia, inovação e globalização, principalmente sob uma ótica econômica.

Nos anos 2000 o tema se tornou abrangente, e segundo o estudo de Giffinger et al. (2007) os autores elaboram um modelo de cidade inteligente entendido como uma cidade composta por seis características identificadas como: economia inteligente; pessoas inteligentes; governança inteligente; mobilidade inteligente; ambiente inteligente; e vida inteligente.

Segundo Mora, Deakin e Reid (2019, p. 70-97):

O desenvolvimento de cidades inteligentes vem crescendo ao longo dos anos, juntamente com o número de cidades que procuram se tornar inteligentes, explorando as oportunidades que as soluções relacionadas à Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) oferecem para enfrentar os desafios urbanos.

Dentre esses diversos desafios, é de se referir às ameaças globais à saúde pública que se tornaram cada vez mais frequentes nas últimas duas décadas: gripe aviária, SARS, gripe H1N1, MERS, Ebola, Zika e agora COVID-19.

A COVID-19 se espalha através do contato diário com outras pessoas. Portanto, medidas de proteção social, além das medidas de proteção médica, são iniciadas para controlar a sua disseminação, tais como, distanciamento social, bloqueios, fechamentos de fronteiras e rastreamento humano. Segundo Kunzmann (2020), as políticas de cidades inteligentes certamente se beneficiarão com a pandemia. O paradigma é possível e impulsionado pelo imenso progresso que as tecnologias digitais fizeram nos últimos tempos.

Antes mesmo da existência da pandemia global de COVID-19, Sundaravadivel et al em 2018 já ressaltava a importância do uso de sensores, atuadores, dispositivos de computação, elementos de armazenamento de dados e componentes capazes de conectar um sistema em rede. Dessa forma, depreende-se a importância da tecnologia na cidade inteligente, não somente a necessidade de programas e armazenamento na nuvem, mas também o uso de equipamentos eletroeletrônicos.

Analisando o caso da China, por exemplo, diversas tecnologias foram utilizadas para lutar contra a COVID-19. Devido ao fato de ser o país que estabeleceu o sistema mais avançado do mundo para vigilância em massa. Não obstante as políticas de isolamento rígido, a China foi capaz de aperfeiçoar seu sistema de vigilância para aumentar a segurança pública, tendo como exemplo, a combinação de câmeras infravermelhas e o sistema de reconhecimento facial que são capazes de detectar qualquer indivíduo com alta temperatura e se está fazendo o uso de máscara.

Contudo, cabe mencionar que a Coreia do Sul é atualmente um dos países modelo quando se trata de uma resposta eficiente à pandemia, sendo capaz de controlar o vírus quando ele já havia se espalhado pelo país. Passando deste modo, de um dos mais afetados no início da pandemia, para ser um país que possui um baixíssimo número de casos, e conseqüentemente, de mortes. Levando em

consideração que das 87 cidades da Coréia do Sul, 60 são cidades consideradas inteligentes.

Com a emergência da COVID-19, a agência coreana de controle e prevenção de doenças lançou um sistema capaz de coletar dados pessoais da população em tempo real. Dessa forma, o Ministério da Saúde e Bem Estar fornece dados públicos sobre as pessoas infectadas, indicando, dentre outras informações, onde elas foram e quais localidades evitar. Com base no material distribuído, é possível traçar quem corre o risco de ter contraído o vírus por ter contato com a pessoa direta ou indiretamente, estando no mesmo local. Além disso, o sistema é capaz de disparar mensagens em aplicativos e por SMS para pessoas que correm risco de serem infectadas, reduzindo o processo que antes levaria 48 horas, para 10 minutos. Com esse sistema, tecnologias inteligentes conseguem traçar a mobilidade dos cidadãos e produzir um mapa geográfico e temporalmente. Isso torna possível visualizar regiões com maior densidade ou aglomerações, assim como áreas onde pessoas infectadas passaram, e testar todos que estão nesse entorno para identificar contaminados e isolá-los.

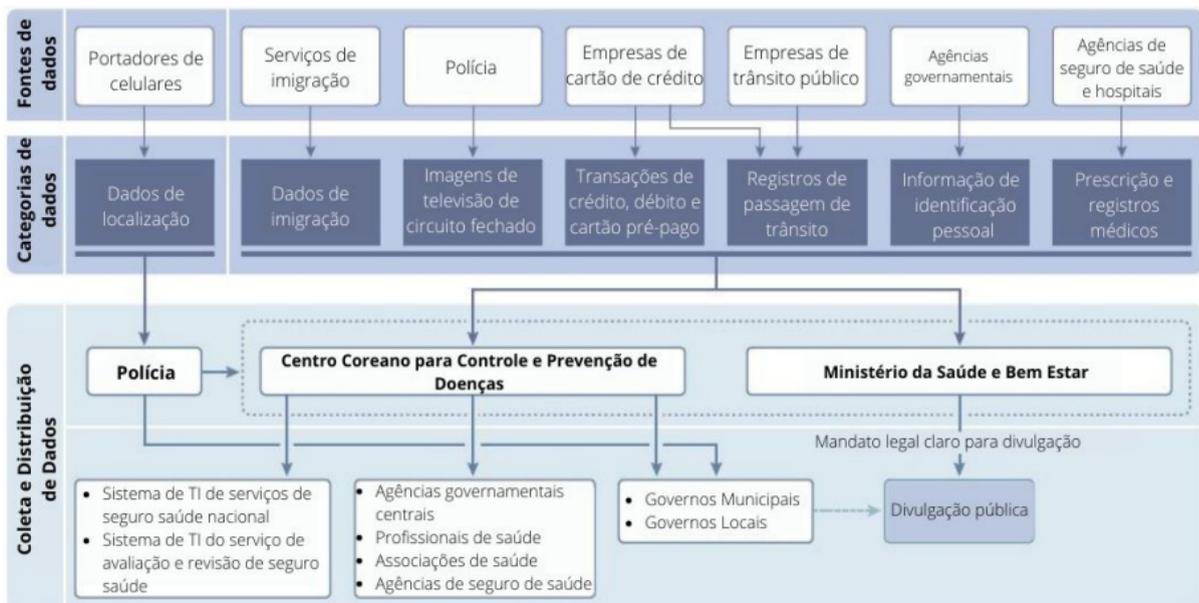


Figura 1 - Sistema de rastreamento de contatos da Coréia do Sul: coleta e distribuição de dados (Fonte: PARK; CHOI; e KO, 2020, p. 2129-2130)

Assim sendo, podemos constatar a importância da cidade inteligente no contexto de uma pandemia global, uma vez que estes grandes centros são dotados de maior tecnologia.

Segundo Inn (2020)¹⁶:

Existem ao menos cinco áreas nas quais as tecnologias dessas cidades podem contribuir, pelo uso de: (1) inteligência artificial, para identificar, rastrear e prever surtos por meio de análises de big data (banco de dados), (2) inteligência artificial para aprimorar a segurança pública, tecnologias aprimoradas de reconhecimento facial e infravermelho, (3) drones ou robôs inteligentes para esterilização, entrega de suprimentos e auxílio na vigilância, (4) inteligência artificial para estudar/diagnosticar o vírus, podendo auxiliar no desenvolvimento de tratamentos e (5) utilização de aplicativos inteligentes e chatbots alimentados por inteligência artificial, visando facilitar a comunicação virtual para redução de contato físico.

As cidades inteligentes na pandemia atuam de três formas: detectar, alertar e mitigar. Dessa forma, um sistema de saúde inteligente é benéfico no controle de doenças, uma vez que a coleta e mapeamento de informações permitem uma resposta mais rápida e efetiva dos governantes.

Conforme Costa et al. (2019, p. 1-28):

Emergências geradas por surtos infecciosos podem ser geridas considerando três elementos distintos: Detecção, em que “as emergências serão detectadas pela identificação de algum padrão que está fora do comportamento 'normal' esperado em uma cidade”; Alerta, no qual “depois que uma emergência é detectada, algum procedimento de alerta deve ser executado”; e Mitigação na qual as “emergências detectadas e alertadas devem ser eventualmente mitigadas”.

Portanto, diante do exposto neste artigo, fica evidente que a pandemia de COVID-19, foi controlada de melhor forma em gestões de cidades inteligentes devido ao uso das tecnologias da informação e comunicação, além dos equipamentos eletrônicos, como sensores e câmeras infravermelhas mencionados acima. Por fim, conforme os autores citados, as cidades inteligentes, no contexto de doenças transmissíveis, tal qual a COVID-19, devem ser imaginadas e implementadas sob a ótica de tratar esses surtos de doenças como emergências

¹⁶ INN, Tan Lii. **Smart city Technologies Take on covid-19**. Issues – PenangInstitute, Malásia, 27 mar. 2020. Disponível em: <https://penanginstitute.org/publications/issues/smart-city-technologies-take-on-covid-19/>. Acesso em: 22/11/2021.

críticas, utilizando a tecnologia como forma de prevenir ou mitigar essa disseminação.

5. CONSIDERAÇÕES

Considerando os aspectos analisados no presente trabalho, evidenciou-se, que as cidades inteligentes no cenário da pandemia ganharam destaque, visto que foram de grande contribuição para a melhora da qualidade de vida das pessoas e agilidade nos processos de gestão, deixando claro a influência da tecnologia no quesito combate com eficácia, detectando e alertando à população quanto a doenças infecciosas em massa, permitindo um maior controle e segurança.

Sendo assim, de acordo com os aspectos analisados, destacam-se algumas das tecnologias usadas pelas cidades inteligentes no combate à pandemia, em especial ao caso da China, que utilizou a tecnologia como fator principal para a diminuição da disseminação do vírus. O país adotou um mecanismo capaz de identificar pessoas com alta temperatura e que fazem a utilização da máscara de proteção.

Dessa forma, depreende-se a importância das Tecnologias de informação e comunicação (TIC's) nas cidades inteligentes, não somente na pandemia de COVID-19, mas como uma forma de evitar a proliferação de doenças infecciosas, aumentando a qualidade de vida dos seus moradores. Portanto, investir na estrutura de cidades inteligentes é uma possível solução capaz de mitigar de maneira significativa o efeito de desastres, especificamente quando tratamos de pandemias ou outros cenários envolvendo a transmissão de doenças infecciosas.

REFERÊNCIAS

- APPIO, Francesco Paolo; LIMA, Marcos; PAROUTIS, Sotirios. Understanding Smart Cities: Innovation ecosystems, technological advancements, and societal challenges. v. 142, p. 1-14, 2019.
- ARAÚJO, Carlos Alberto. Bibliometria: evolução histórica e questões atuais. Em Questão, Porto Alegre, v. 12, n. 1, p. 11-32, 01 jan. 2006.
- CERVO, A. L. et al. Metodologia Científica. 6 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007, p. 53-57.
- CHOURABI, Hamed et al.. Understanding Smart Cities: an integrative framework. Hawaii International Conference On System Sciences, Maui, 45 th, 04 jan. 2012.

COSTA, Daniel G.; PEIXOTO, João Paulo J..Covid-19 pandemic: a review of smart cities initiatives to face new outbreaks. *letSmartCities: IET Digital Library*. p. 64-73. 30 jun. 2020.

COSTA, Daniel G.; VASQUES, Francisco; PORTUGAL, Paulo; AGUIAR, Ana. A Distributed Multi-Tier Emergency Alerting System Exploiting Sensors-Based Event Detection to Support Smart city Applications. *Sensors*, [S.L.], v. 20, n. 1, p. 1-28, 27 dez. 2019. MDPI AG.

LAKATOS, Eva Maria. *Metodologia do Trabalho Científico*. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

GIBSON, D. V., KOZMETSKY, G., SMILOR, R. W. *The Technopolis Phenomenon: Smart Cities, Fast Systems, Global Networks*. New York, Rowman & Littlefield, 1992.

GIFFINGER et al. *Smart cities - Ranking of European medium-sized cities*. 2007. Centre of Regional Science, Vienna UT.

GIL, Antonio Carlos. *Como elaborar Projetos de Pesquisa*. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

INN, Tan Lii. *Smart city Technologies Take on covid-19*. Issues – PenangInstitute, Malásia, 27 mar. 2020.

KUNZMANN, Klaus R.. *Smart Cities After covid-19: ten narratives*. *Disp - The Planning Review*, [S. L.], v. 56, n. 2, p. 20-31, 17 jul. 2020.

LAKATOS, Eva Maria. *Metodologia do Trabalho Científico*. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

MORA, L.; DEAKIN, M.; REID, A. Strategic principles for smart city development: A multiple case study analysis of European best practices. *Technological Forecasting and Social Change*.Vol. 142, 2019, p. 70-97.

ONU – União das Organizações Unidas. *Clima e ambiente*, 2019. De Disponível em: <https://news.un.org/pt/story/2019/02/1660701>. Acesso em: 09/11/2021.

PARK, Sangchul; CHOI, Gina Jeehyun; KO, Haksoo. *Information Technology–Based Tracing Strategy in Response to COVID-19 in South Korea — Privacy Controversies*. *American Medical Association*. v. 323, n. 21, p. 2129-2130, 2020.

PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. de. *Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico*. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013, p. 53.

SONN, J.W; LEE, J.K. *The smart city as time-space cartographer in covid-19 control: the South Korean strategy and democratic control of surveillance technology*. *Eurasian Geography And Economics*. 25 Maio 2020.

SUNDARAVADIVEL, Prabha et al. *Everything you wanted to know about smart health care: Evaluating the Different Technologies and Components of the Internet of Things for Better Health*. *IEE Consumer ElectronicsMagazine*, v. 7, n. 1, p. 18-28, 2018.

AS STARTUPS E SEUS TRUNFOS

FERREIRA, Arthur Sumaqueiro¹⁷
CRUZ NETO, Douglas de Souza¹
RÁO, Eduardo Martins¹⁸

RESUMO

Os primórdios das startups remetem a uma época onde nem mesmo havia sido criado o próprio termo startups, em 1939 dois estudantes da Universidade de Stanford com um investimento inicial de 538 dólares fundaram numa garagem no Vale do Silício que futuramente veio a se tornar o berço da tecnologia, a hoje renomada HP, considerada a primeira startup. No primeiro semestre de 2021 aproximadamente US\$ 288 bilhões foram investidos em startups pelo mundo o que representa uma alta de 61% sobre o antigo recorde de US\$ 179 bilhões investidos no segundo semestre de 2020, se comparado aos US\$ 148 bilhões do primeiro semestre de 2020 essa alta foi de 95%. Ao analisar isoladamente o Brasil foram investidos US \$5,2 bilhões no primeiro semestre de 2021 em startups brasileiras, o que representa um aumento de quase 300% em relação ao mesmo período de 2020. O presente trabalho teve como objetivo ponderar e analisar a progressão e a ascensão das startups no âmbito mundial e no Brasil pesquisando, catalogando e analisando diversos aspectos chaves relacionados às startups. Após isso foi concluído que esse rápido crescimento e ascensão das startups se deve principalmente a fatores como o exorbitante potencial de valorização que chama a atenção dos grandes investidores e ao grande mercado disponível para inserir essas empresas, que sem dúvidas já estão e vão revolucionar nosso dia a dia cada vez mais.

Palavras-chave: Startups; Investimentos; Tecnologia; Unicórnio.

INTRODUÇÃO

No restante do mundo, mas principalmente nos EUA, as startups já possuem uma imensa relevância e estão muito bem consolidadas. Atualmente as startups estão chamando muita atenção no cenário nacional devido aos volumosos investimentos que estão atraindo cada vez mais e pelo crescente número dos chamados “unicórnios” as startups que ultrapassam a chocante marca de 1 bilhão de dólares em valor de mercado.

¹⁷ Acadêmicos do Curso de Administração do Centro Universitário do Vale do Ribeira (UNIVR), Registro, SP.

¹⁸ Professor do Centro Universitário UNIVR, Registro, SP. Bacharel em Ciências Econômicas - UFSC. Especialista em Economia do Trabalho - UNICAMP. Doutor em Desenvolvimento Econômico UNICAMP.

O presente trabalho tem como propósito ponderar e analisar a ascensão das startups no âmbito mundial e no Brasil pesquisando, catalogando e analisando os aspectos chaves relacionados às startups como, o que é uma startup, o contexto histórico das startups, o ciclo de vida de uma startup, os conceitos de uma startup, os riscos de uma startup, o potencial de valorização das startups, as empresas unicórnio, os investidores e apoiadores das startups, o que são incubadoras, o investidor anjo, o que é uma venture capital, os segmentos de startups de tecnologia, as startups no Brasil e pôr fim a progressão dos investimentos em startups.

1. ASPECTOS CHAVES RELACIONADOS AS STARTUPS

1.1 O QUE É UMA STARTUP

Longhi (2011) define startup como um conceito de pequenas empresas que recebem pequenos aportes de capital e que geralmente são instaladas em casa ou em universidades. Essas empresas atuam em diversas áreas inovadoras de diversos setores, porém a grande maioria delas está ligada a tecnologia e devido aos investimentos realizados por fundos especializados essas empresas possuem uma grande taxa de aceleração de crescimento no seu início.

No entanto em Sebrae (2014) onde o assunto é abordado de uma maneira mais simples e objetiva, ressalta-se basicamente que o termo “startup” remete a criar uma empresa inovadora, onde um grupo de pessoas buscam um modelo de negócios repetível e escalável, trabalhando em condições de extrema incerteza.

Ainda segundo Longhi (2011):

Muito se fala sobre a revolução digital e a criação de novos mercados junto com empresas de internet e informação. Mas o que talvez não se saiba é que isso advém de um modelo de negócio (principalmente americano) de investir em ideias e em conceitos inovadores nos seus estágios iniciais, com a pretensão de colher lucros num futuro relativamente distante. Assim nasceram impérios digitais que definem as regras e comandam o mercado digital atual.

1.2 O CONTEXTO HISTÓRICO DAS STARTUPS

Em Sebrae (2014) é dito que apesar de o termo “startup” ser usado há várias décadas nos EUA, ele só começou a ser utilizado no Brasil entre 1996 e 2001 com o início da bolha ponto.com.

Porém a história das startups começa antes mesmo da invenção do próprio termo e se origina em 1939 no berço da tecnologia, o Vale do Silício, quando dois estudantes da Universidade de Stanford, na Califórnia, com um investimento inicial de US\$ 538, fundaram uma empresa de garagem e passaram a produzir osciladores de rádio e após anos eles passaram a fabricar impressoras a laser e jato de tinta, consagrando o sucesso da renomada HP e dando origem a uma cultura de empreendedores no ramo da tecnologia, o que mudou pra sempre a história do Vale do Silício. (SANTOS, 2012)

Kleina (2017) também conta a história de outra grande empresa de sucesso que já foi uma startup e que teve início em uma garagem, a Amazon, que fez de seu criador capa da revista Time no ano de 1999 eleito como pessoa do ano. O popular e-commerce foi criado por Jeff Bezos em conjunto com sua esposa MacKenzie na garagem da família. Tudo teve início em julho de 1994 quando o então engenheiro e ex analista de Wall Street vislumbrou o então novo mercado da internet e resolveu abrir seu próprio negócio. O casal não sabia qual produto venderiam, entretanto acabaram optando por vender livros de maneira totalmente online, o que foi revolucionário. Em seu primeiro mês de atividade eles já haviam recebido pedidos de todos os estados dos EUA e de outros 45 países. Em 1997 a Amazon abriu IPO (sigla em inglês para oferta pública de inicial) com números extraordinários, possuíam 2,5 milhões de livros em seu catálogo e 148 milhões de dólares em vendas.

Falando de startups não tem como esquecer do gigante Google. Larry Page e Sergey Brin, dois amigos e estudantes de Stanford, desenvolveram o Google durante o doutorado como um projeto de pesquisa. Em seus primórdios o Google mantinha-se instalado nos servidores da Universidade de Stanford e tinha como url o endereço google.stanford.edu. Somente um ano antes da empresa começar as suas atividades que foi criado um domínio próprio, em setembro de 1997. Em agosto de 2004 o Google abriu capital na bolsa, onde arrecadou 1,67 bilhão de dólares na

ocasião fixando o valor de mercado da empresa em 28 bilhões de dólares. Após 9 anos, em 2013, a empresa tinha valor de mercado de 290 bilhões de dólares, o que representava um crescimento de 922%, tornando o Google uma das maiores empresas e ferramentas do mundo. (FUKS, 2021)

Introduzido em 2004, o Facebook, criado por Mark Zuckerberg era uma rede social limitada aos estudantes de Harvard, porém rapidamente se tornou popular e espalhou-se para outras universidades. Em setembro de 2006, Mark decidiu abrir a plataforma para o público em geral dando origem ao Facebook que conhecemos hoje, com mais de 2 bilhões de usuários no mundo todo. A grande popularidade da plataforma não atraiu somente novos usuários, antes mesmo do Facebook se tornar um grande sucesso ele chamou a atenção de grandes empresas do mercado tecnológico que tentaram diversas vezes comprar a então startup de Mark, porém ele recusou as ofertas acreditando em seu projeto. (GNIPPER, 2019)

1.3 O CICLO DE VIDA DE UMA STARTUP

As fases na vida de uma startup de sucesso são identificadas da seguinte maneira: A concepção da ideia; Construção protótipo do produto ou serviço; Lançamento; Aporte de capital; Crescimento e adequação ao mercado e por fim Venda ou IPO. Todavia as fases 4 e 5 podem ocorrer mais de uma vez nesse ciclo. (LONGHI, 2011)

1.4 OS CONCEITOS DE UMA STARTUP

“Apesar da paixão e entusiasmo dos fundadores, [...] é necessário uma visão realista com metas e objetivos listados com prazos estimados para conseguir chegar em algum lugar. ” (LONGHI, 2011)

De acordo com Sebrae (2014) às startups envolvem 4 conceitos; cenário de incerteza, que significa basicamente que não há garantia que aquela empresa irá dar certo ou se sustentar; modelo de negócio, que é o modo como a startup gera valor transformando seu trabalho em lucro; ser repetível, o que se trata de ter a capacidade potencialmente ilimitada de entregar o mesmo produto repetidamente sem muitas modificações para cada cliente e por fim o mais importante; ser

escalável, que é tido como a chave de uma startup e significa sobretudo crescer cada vez mais sem interferência no modelo de negócios.

1.5 OS RISCOS DE UMA STARTUP

As startups possuem uma das maiores taxas de mortalidade se levar em conta outros setores. Por mais que se tenha uma excelente ideia, um bom modelo de negócio e mercado para atuar, em algumas ocasiões acaba faltando estratégia para gerenciar o ponto foco da empresa, o que impede a empresa de evoluir no curto prazo. (LONGHI, 2011)

Muitas vezes as startups não possuem um bom fluxo de caixa, o que pode retardar seu crescimento e lucro, como o Google que só realizou seu primeiro balanço de faturamento após 4 anos de trabalho e mais de 100 milhões de dólares em investimentos. (LONGHI, 2011)

O investimento em startups é tão arriscado que fundos com um bom índice de acerto conseguem que apenas 5% das empresas investidas alcancem o sucesso, porém quando há um acerto isso compensa todas as perdas em outros investimentos. (LONGHI, 2011)

1.6 O POTENCIAL DE VALORIZAÇÃO DAS STARTUPS

“Calcula-se que para cada dólar investido no Google em seus dias de concepção, já renderam até o momento 20 mil dólares.”

Ainda de acordo com Longhi (2011):

Uma aposta certa em uma startup é um rendimento tão bom, que facilmente ultrapassa a casa dos 10.000%. Isso se deve ao fato de que o investimento é feito na fase embrionária da empresa, onde as vezes essa ainda não foi formalmente criada.

Com a chegada da pandemia do covid-19, as ações da startup de vídeo conferências Zoom, subiram 160% em 2020 saltando de US\$ 68 para US\$ 175 em menos de cinco meses, o que estabeleceu o valor de mercado da empresa em cerca US\$ 49 bilhões, cifra que para efeito de comparação até então quase se igualava ao valor das 7 maiores companhias aéreas do mundo que na ocasião ao todo valiam US\$ 50,6 bilhões. (FIGO, 2020)

Em 2020 a gigante da tecnologia Apple, uma startup nascida numa garagem, alcançou uma incrível marca e se tornou a primeira empresa americana a atingir o valor de mercado de US\$ 2 trilhões, dois anos após também ter sido a primeira empresa americana a alcançar a marca de US\$ 1 trilhão, em 2018. A cifra é tão alta que para efeito de comparação apenas os oito países mais ricos do mundo têm o Produto Interno Bruto (PIB) com valor acima de US\$ 2 trilhões. (BBC. 2020)

De acordo com Companiesmarketcap (2021), site que ranqueia diariamente as 100 maiores empresas do mundo em valor de mercado, vemos que a empresa mais valiosa no momento é a Microsoft que possui um valor de aproximadamente 2,5 trilhões de dólares, seguida de perto pela Apple. Contudo, se olharmos as 10 primeiras empresas vemos que oito são de tecnologia e dessas oito, sete delas são americanas.

1.6.1 As empresas unicórnio

“Em 2013, a investidora norte-americana Aileen Lee cunhou o termo “**unicórnios**” para designar **startups** avaliadas em pelo menos 1 bilhão de dólares. De lá para cá, o termo ganhou força e popularidade e, desde maio de 2017, o Brasil começou a ganhar os seus primeiros **unicórnios brasileiros**. ” (PICKERT, 2021, grifo do autor)

Segundo Pickert (2021):

“O Brasil se classifica entre os 10 países com o maior número de startups avaliadas acima de US\$1 bi, com uma relação total de 16 unicórnios em meio a um registro de 13.465 startups em todo o país, de acordo com a StartupBase.”

1.7 OS INVESTIDORES E APOIADORES DAS STARTUPS

Frequentemente os fundadores apresentam excelentes ideias de projetos, porém não encontram um caminho para viabilizar o negócio financeiramente e esse problema pode perdurar durante anos, é aí que entram os investidores e apoiadores. (LONGHI, 2011)

1.7.1 O que são incubadoras

As incubadoras têm como objetivo facilitar os primeiros passos do nascimento de uma empresa, prestando serviços de consultoria por meio de apoio material e logístico. Nos EUA muitas universidades possuem programas de incentivo para essas startups e a forte relação entre os investidores e as universidades é muito vantajosa para os fundadores, pois proporcionam investimentos logo no nascimento das empresas que podem se tornar multibilionárias futuramente. Possivelmente muitas grandes empresas nunca fossem criadas se não houvesse essa assessoria e apoio logístico por parte das universidades. (LONGHI, 2011)

1.7.2 O investidor anjo

Os Investidores Anjos investem nas startups em estágio inicial até mesmo quando não possuem um plano de negócio ou atividade operacional. Além do capital que aplicam na empresa, eles contribuem com o chamado Smart Money que representa toda a experiência do investidor e traz contatos, conhecimento e auxilia no operacional da empresa. Ao investir na empresa o investidor anjo recebe um pequeno percentual da empresa e após a valorização da empresa essa parte é vendida para outras empresas, outros fundos de investimento, ou até mesmo recompradas pelos fundadores das startups. (TEIXEIRA. 2019)

“[...] um investidor anjo – um dos co-fundadores da Sun – investiu 100 mil dólares no Google antes mesmo de existir o buscador, somente na ideia apresentada pelos criadores Sergey Brin e Larry Page.” (LONGHI, 2011)

1.7.3 O que é uma venture capital

A Venture Capital ou fundo de capital de risco são fundos de investimentos que investem em empresas no seu estágio inicial, quando ainda não tem previsão da sua fonte de faturamento nem viabilidade econômica e possuem um papel fundamental no início da vida de uma startup. Esses fundos geralmente são formados por empresários de tecnologia que determinam quais empresas receberão os recursos, a cada aporte é realizado um novo estudo para determinar metas e analisar a viabilidade e o retorno desse investimento. Nos EUA existem fundos

abertos ao público com o único objetivo de investir em startups, o que abre uma oportunidade para o cidadão comum lucrar nesse setor. (LONGHI, 2011)

1.8 OS SEGMENTOS DE STARTUPS DE TECNOLOGIA

Segundo Murça (2021):

“No setor da tecnologia, as startups podem atuar em diversos segmentos, isto é, elas aplicam a tecnologia em outras áreas, como finanças, educação, mobilidade, entre outras. Elas são identificadas por seu termo correspondente em inglês mais o sufixo tech.”

Existem diversos tipos de startups em diversos segmentos, algumas delas: Fintech (segmento financeiro), Edtech (segmento educacional), Healthtech (segmento de saúde), Foodtech (segmento alimentício), Lawtech (segmento jurídico), Proptech (segmento de imobiliário), HRtech (segmento de RH), Energytech (segmento de energia), Agrotech (segmento de agronegócio), Construtech (segmento de construção), Insurtech (segmento de seguros), Adtech ou Martech (segmento de publicidade), Retailtech (segmento de varejo). (MURÇA, 2021)

1.9 AS STARTUPS NO BRASIL

Em 2011, após vender uma empresa de investimentos, Israel Salmen e Ofli Guimarães criaram a Méliuz após conhecer o conceito de cashback, segundo Israel e Ofli naquele momento faltava muito conhecimento e eles não faziam ideia do que significava ser uma startup. A Méliuz tornou-se a primeira startup vinculada a fundos de venture capital a abrir capital na B3, a Bolsa brasileira, em seu IPO (Oferta Inicial de Ações, na sigla em inglês) a companhia levantou quase R\$ 662 milhões e hoje possuem cerca de 5,3 milhões de consumidores ativos na plataforma. (TOLEDO, 2021)

Criado em 2013 com a missão de acabar com a burocracia e revolucionar o mercado de serviços financeiros a fintech Nubank se tornou a sétima startup mais valiosa do mundo após receber um aporte de US\$ 500 milhões da Berkshire Hathaway, gestora do bilionário Warren Buffett o que elevou seu valor de mercado pra US\$ 30 bilhões. Atualmente a fintech tem cerca de 30 milhões de clientes em todos os 5570 municípios do Brasil. (FORBES, 2021)

De acordo com o relatório Inside Venture Capital da empresa Distrito, no primeiro semestre de 2021 foram investidos US \$5,2 bilhões em startups brasileiras, o que representa um aumento de 299% em relação ao mesmo período de 2020. Com esses massivos investimentos nesse primeiro semestre quatro startups nacionais se tornaram unicórnios: MadeiraMadeira, Hotmart, C6Bank e Mercado Bitcoin. (FONSECA, jul. 2021)

1.10 A PROGRESSÃO DOS INVESTIMENTOS EM STARTUPS

“As startups brasileiras receberam R\$ 33,5 bilhões de fundos de venture capital durante os primeiros nove meses de 2021. É um recorde histórico de captação, triplicando o valor arrecadado pelas startups no mesmo período de 2020. Além do maior volume financeiro, mais startups estão recebendo cheques maiores. 226 negócios receberam um cheque médio de R\$ 130,7 milhões. Nos três primeiros meses de 2020, eram 147 negócios e um aporte médio de R\$ 80,2 milhões.” (FONSECA, out. 2021)

Segundo Fonseca (out. 2021) a pandemia do covid-19 estimulou fortemente a digitalização dos brasileiros, o que abriu mercado para as empresas de tecnologia. Atualmente 42% dos brasileiros são correntistas de um banco digital e se olharmos para o e-commerce vemos que o setor ganhou de 13 milhões de consumidores em 2020 o que representa um aumento de 29% em relação a 2019. Estima-se que o valor das empresas nacionais de tecnologia em 2020 representa 2,8% do PIB com projeção de chegar a 4,5% em 2021, porém ainda há muito mercado para explorar essa digitalização, Nos EUA a porcentagem de representação das empresas de tecnologia no PIB vai subir de 48,2% para 69,8% entre 2020 e 2021. Na China, de 25,4% para 30,2% e na Índia, de 9,9% para 14,2%.

“Segundo a base de dados Crunchbase, cerca de US\$ 288 bilhões foram investidos em startups pelo mundo durante o primeiro semestre de 2021. O número representou alta de 61% sobre último recorde, de US\$ 179 bilhões investidos no segundo semestre de 2020. Na comparação com os US\$ 148 bilhões do primeiro semestre de 2020, a alta foi de 95%.” (FONSECA, jul. 2021)

No primeiro semestre de 2021, 250 startups se tornaram unicórnios, em todo ano 2020 esse número foi de 161. Atualmente existem 879 unicórnios no mundo, com valor acumulado de US \$3 trilhões. Dessas 250 startups, 161 delas 10 estão nos EUA, número seguido de longe por China e Canadá que criaram 10 cada. (FONSECA, jul. 2021)

CONSIDERAÇÕES

A partir da pesquisa realizada e perante todos os elementos mencionados no presente trabalho ponderamos o que é uma startup, o contexto histórico das startups, o ciclo de vida de uma startup, os conceitos de uma startup, os riscos de uma startup, o potencial de valorização das startups, as empresas unicórnio, os investidores e apoiadores das startups, o que são incubadoras, o investidor anjo, o que é uma venture capital, os segmentos de startups de tecnologia, as startups no Brasil e pôr fim a progressão dos investimentos em startups.

Após a análise de todos esses fatores concluímos que sem sombra de dúvidas as startups são o futuro e farão parte dos mais diversos segmentos de mercado. Ao comparar o cenário no Brasil com os EUA onde o mercado é muito mais maduro e avançado vemos que ainda temos muito a evoluir, mas temos muitos empreendedores com boas ideias e muitos investidores dispostos a aplicar seus recursos em startups brasileiras e com certeza serão cada vez mais impressionantes as cifras em torno das startups e as proporções que tudo isso tomará. Também fica claro que essa rápida ascensão das startups se deve principalmente ao potencial de valorização que chama a atenção dos investidores e ao grande mercado disponível para inserir essas empresas.

REFERÊNCIAS

BBC. Apple vale US\$ 2 tri: valor de empresa nascida em garagem já é maior que PIB de 95% dos países. 2020. Disponível em: <https://www.bbc.com/portuguese/internacional-53847955>. Acesso em: 10 nov. 2021.

COMPANIESMARKETCAP. Largest Companies by Market Cap. 2021. Disponível em: <https://companiesmarketcap.com/>. Acesso em: 12 nov. 2021.

FIGO. Anderson. Startup Zoom já vale o mesmo que as sete maiores companhias aéreas do mundo juntas. 2020. Disponível em: <https://www.infomoney.com.br/mercados/startup-zoom-ja-vale-o-mesmo-que-as-sete-maiores-companhias-aereas-do-mundo-juntas/>. Acesso em: 11 nov. 2021.

FONSECA. Mariana. Investimento em startups bate recorde brasileiro e mundial no 1º semestre de 2021. Jul. 2021. Disponível em: <https://www.infomoney.com.br/do-zero-ao-topo/investimento-em-startups-baterec-orde-brasileiro-e-mundial-no-1o-semester-de-2021/>. Acesso em: 08 nov. 2021.

FONSECA. Mariana. Investimento em startups brasileiras bate recorde e passa dos R\$ 33 bilhões em 2021. Out. 2021. Disponível em: <https://www.infomoney.com.br/do-zero-ao-topo/investimento-em-startups-brasileiras-bate-recorde-e-passa-dos-r-33-bilhoes-em-2021/>. Acesso em: 10 nov. 2021.

FORBES. Redação. O Mundo dos Unicórnios: Nubank. 2021. Disponível em: <https://forbes.com.br/forbes-tech/2021/07/o-mundo-dos-unicornios-nubank/>. Acesso em: 12 nov. 2021.

FUKS. Rebeca. A história dos fundadores do Google: conheça o percurso de Larry Page e Sergey Brin. 2021. Disponível em: https://www.ebiografia.com/fundadores_google/. Acesso em: 07 nov. 2021.

GNIPPER, Patrícia. Empresas que tentaram comprar o Facebook quando ele ainda era uma startup. 2019. Disponível em: <https://canaltech.com.br/redes-sociais/empresas-que-tentaram-comprar-ofacebook-quando-ele-ainda-era-uma-startup-132503/>. Acesso em: 09 nov. 2021.

KLEINA. Nilton. A história da Amazon, a pioneira do eCommerce e dos eBooks. 2017. Disponível em: <https://www.tecmundo.com.br/ciencia/120161-historia-amazon-pioneira-ecommerce-ebooks-video.htm>. Acesso em: 09 nov. 2021.

LONGHI. Fúlvio. A história da revolução das startups. 2011. Disponível em: <https://imasters.com.br/carreira-dev/a-historia-da-revolucao-das-startups>. Acesso em: 07 nov. 2021.

MURÇA. Giovanna. Edtech, fintech, healthtech: entenda quais são os segmentos das startups tech. 2021. Disponível em: <https://querobolsa.com.br/revista/edtech-fintech-healthtech-entenda-quais-sao-os-segmentos-das-startups-tech>. Acesso: 12 nov. 2021.

PICKERT. Lorena. Unicórnios Brasileiros: Conheça as startups brasileiras avaliadas em mais de U\$ 1 bilhão. 2021. Disponível em: <https://blog.aaainovacao.com.br/unicornios-brasileiros/>. Acesso em: 11 nov. 2021.

SANTOS. Priscilla. Startup Brasil. 2012. Disponível em: <https://revistagalileu.globo.com/Revista/Common/0,,EMI331599-17773,00-STARTUP+BRASIL.html>. Acesso em: 07 nov. 2021.

SEBRAE. O que é uma startup. 2014. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/o-que-e-umastartup,6979b2a178c83410VgnVCM1000003b74010aRCRD>. Acesso em: 08 nov. 2021.

TEIXEIRA. Pedro. 10 coisas que ninguém te explicou sobre investidor anjo. 2019. Disponível em: <https://troposlab.com/10-coisas-que-ninguem-te-explicou-sobre-investidor-anjo/>. Acesso em: 11 nov. 2021.

TOLEDO. Leticia. Méliuz: a trajetória dos empreendedores que levaram uma startup à Bolsa. 2021. Disponível em: <https://www.infomoney.com.br/negocios/meliuz-a-trajetoria-dos-empreendedores-que-levaram-uma-startup-a-bolsa/>. Acesso em: 10 nov. 2021.

O PROCESSO DE SUCESSÃO EMPRESARIAL EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

SIEDLARCZYK, João Vinicius Giordani¹⁹

MORAIS, Lucas Peniche de ¹

CORREA, Victor Hugo Gomes¹

SILVA, Ricardo Dovirgens Marçal da¹

MUNIZ, Helen Fabiani Pontes Aguiar²⁰

RESUMO

Na economia brasileira os pequenos e micro negócios possuem papel muito importante, e normalmente, vivem situações de indecisões no momento de sucessão. O propósito deste artigo é identificar os aspectos de dificuldades, e o planejamento das etapas no momento do processo sucessório, para que o novo herdeiro consiga se manter no mercado durante uma nova geração.

PALAVRAS-CHAVES: Sucessor; Organização, Familiares; Geração; Doutrinar; Processo de Sucessão.

INTRODUÇÃO

As empresas familiares fazem parte da história das sociedades, onde muitas, são de pequenos municípios que se aprimoraram tanto socialmente, quanto economicamente nas proximidades, de micro e pequenos negócios. Ricca (2007), relata que “as hipóteses mais tradicionais colocaram a proporção dessas organizações entre 65% e 80% do total”. Verifica-se essa realidade no Brasil, diante das histórias marcadas por empresas tradicionalmente familiares.

O surgimento da organização familiar é antigo, mas suas atribuições no crescimento e maturação da economia são essenciais até os dias atuais. São micro e pequenas organizações espalhadas atuando em diversos segmentos de mercado, originada do talento, do árduo trabalho e pessoas de perfil empreendedor que medem esforços para alavancar seus negócios.

¹⁹ Acadêmicos do Curso de Administração do Centro Universitário do Vale do Ribeira (UNIVR), Registro, SP.

²⁰ Professora do Centro Universitário do Vale do Ribeira - UNIVR, Registro, SP. Graduada em Administração e Ciências Contábeis (FVR), Especialista em Gestão Contábil (FVR), Saúde Pública (UNITAU), Gestão de Redes de Atenção à Saúde (FIOCRUZ) e Gestão Pública (UNIFESP).

A transcendência do tema referente à sucessão familiar é justamente no caráter de ser um processo histórico que atinge grande parte das organizações com pontos fortes na economia e na sociedade. Diante disso, a interpretação do tema proporciona a formação de ideias para se obter um planejamento bem desenvolvido de estratégias gerenciais perante a sucessão e evolução empresarial, ajudando as micro e pequenas empresas a permanecerem com suas organizações, gerando empregabilidade e renda.

Contudo, o não planejamento para a sucessão pode ser comprometedor em certo momento da vida organizacional. Dessa maneira, a análise dos fatores que podem intervir no processo de sucessão em uma organização familiar torna-se importante, bem como os fatores das alterações estratégicas que podem ocorrer na organização diante do processo sucessório.

Mas o problema citado nos remete à seguinte dúvida: como se sucede o processo de sucessão em organizações familiares de micro e pequeno porte no Brasil? A pergunta levantada nos direciona ao propósito deste artigo, no qual é, identificar quais ações indicam ao sucedido do processo de sucessão em uma empresa familiar.

Essa finalidade remete que certos fatores interrompem um processo sucessório, que é designado como mudança de controle de uma organização. O processo de sucessão pode acarretar em alterações na estrutura organizacional e também nos recursos que trazem benefícios competitivo para a organização familiar tendo como objetivo de pesquisa visa identificar se: o processo sucessório provoca alterações nas metas estratégicas da organização; mudanças na estrutura empresarial originadas após o processo de sucessão; exigências para a eleição do herdeiro; e existência do planejamento para a sucessão.

CONCEITO DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

A Lei Geral das Micros e Pequenas Empresa, instituída na Lei Complementar nº 123/2006, regulamentou o disposto na Constituição Brasileira, desenvolvendo de maneira favorável e diferenciada as pequenas empresas. Essas medidas têm o objetivo de ajudar com o desenvolvimento e a competitividade das organizações brasileiras, como fortalecimento da economia nacional, inclusão social, redução da informalidade no país e estratégias para geração de empregos e renda (SEBRAE, 2015).

Diante da Lei Geral, prognóstica vantagens às pequenas organizações, deixando o acesso ao mercado mais fácil, ao sistema de crédito e a justiça, motivando a exportação e inovação. Além do mais, se tem a oferta de um regime tributário vantajoso as pequenas empresas, tendo simplificação dos processos de cálculo e recolhimento com carga reduzida de impostos, estabelecida como o Simples Nacional.

Segundo o SEBRAE (2015), a Lei Geral, proporcionou para padronizar as definições de micro e pequenos negócios ao qual se enquadra conforme sua base em sua receita bruta anual. Tornando-se definitivo desse modo:

Microempresas: será a sociedade simples, sociedade empresária, a empresa individual de responsabilidade limitada e o empresário, adequadamente registrados nos órgãos responsáveis que lucre em cada ano calendário, a receita bruta igual ou menor a R\$ 360.000,00.

Empresa de Pequeno Porte: se a receita bruta anual for superior a R \$360.000,00 e igual ou inferior a R \$3.600.000,00 conforme receitas obtidas no mercado nacional, a sociedade se enquadrada como Empresa de Pequeno Porte. Caso a Empresa de Pequeno Porte obter adicionais provenientes de exportações, até o limite de R \$3.600.000,00 não perderá o seu enquadramento.

Microempreendedor Individual: Individuo que trabalha por conta própria e se legitima como pequeno empresário optante pelo Simples Nacional, com receita bruta anual de até R\$ 60.000,00. Lembrando que o Microempreendedor Individual pode possuir um único empregado, e não pode ser titular ou sócio de outra organização.

As pequenas organizações ajudam significativamente para um melhor desenvolvimento da economia nacional, onde contribuem grande parte do total de bens e serviços do país, além do mais, as pequenas empresas geram empregos, estimulam a competição, incorporam inovações tecnológicas e abastecem as grandes empresas com seus bens e serviços (SALDINI, 2001).

EMPRESA FAMILIAR

Existem muitas empresas distribuídas pelo nosso país, que são familiares. Organizações de famílias têm mais da metade da oferta de emprego no Brasil, além de colaborar com o aumento da produção nacional ajudando o crescimento econômico brasileiro (ADACHI, 2006).

Segundo Leone (2005) o significado de organizações familiares é formado por quatro características: início por um membro da família; participação dos membros da família em propriedade ou direção empresarial; identificação do sobrenome da família; e sucessão diante do fator hereditário.

Organização familiar é determinada como empresa em que a gestão administrativa e a propriedade são controladas, onde o mínimo é um membro familiar (MOREIRA JR, 1999).

Werner (2004) afirma que, empresa familiar é determinada como aquela que nasceu de uma pessoa apenas, utilizando o termo empreendedor. Contudo, para uma empresa ser familiar, é necessário ser criada por um ou mais membros de uma família, ou os familiares que possuem vínculos com a propriedade.

Como toda organização, as empresas familiares têm suas forças e fraquezas, tendo a necessidade de ser observada para melhorar o processo de consolidação no mercado, uma das características estão no quadro a seguir, informando que o fator emocional é a principal desvantagem para esse tipo de empresa (BERNHOEFT, 2003).

Quadro 1 – Desvantagens e Vantagens de uma organização familiar

Desvantagens	Vantagens
Emoção	Processo de decisão mais rápido
Conflitos familiares	Forças nos relacionamentos familiares

Falta de controle de recursos financeiros	Continuidade do negócio na família
Falta de interesse dos sucessores	

Fonte: Adaptado de Bernhoeft (2003) e Peçanha e Oliveira (2015).

A palavra “familiar” se expande aos membros do fundador, isto é, filhos, primos, sobrinhos, etc. Todavia, a emoção pode prejudicar as estratégias diante das tomadas de decisões dentro da realidade das organizações familiares, tornando-se uma das principais desvantagens na categoria de organização familiar, pois normalmente nos casos, o empregado precisa de boa qualidade e característica que necessita para o empreendimento, porém não pode ser demitido, pelo fato de ser o filho mais novo de seu tio (dono).

Vale ressaltar que Bernhoeft (2003) alerta para tratar desta desvantagem, pois ela se apoia em questões emocionais, ao invés de focar em estratégias lógicas, porém, para cuidar dessa desvantagem para não intervir na organização familiar, é preciso que seus gestores tenham a capacidade de avaliar os interesses da empresa, ou interesses familiares juntos, deixando o fator emocional intervir nas decisões na organização. É importante que na administração dessas organizações, tenha um planejamento estratégico bem feito, contendo as metas e objetivos da empresa bem definidos.

De acordo com Lodi (1987), as empresas apresentam um ciclo organizacional contendo quatro fases, são elas: fundação, crescimento, apogeu, e declínio, as três primeiras relativas ao dono e a última relativa ao sucessor herdeiro.

Analisando o ciclo de vida das organizações familiares, e observando os conceitos de Brockhaus (2004) e Lodi (1987) onde a opção para que a fase do declínio não exista na organização é que o fundador dono permaneça na empresa direcionando o sucessor, ajudando nas tomadas de decisões, diante da gestão da organização estar em princípio nas mãos do seu fundador, e gradualmente os sucessores vão desempenhando papel mais relevante (PINTO et al.,2015). Sendo assim o fundador exerce papel principal na carreira organizacional, pois nela projeta seus valores e crenças, impondo a missão da empresa, estabelecendo metas de objetivos, traçando a rota para o alcance de metas ao longo prazo para o sucesso da empresa. (PEÇANHA; OLIVEIRA, 2015).

É importante que o fundador saiba o que ele planeja para o futuro da empresa, envolvendo os membros da família, para que seja tomada uma melhor decisão, crescendo a chance de a empresa continuar nas gerações futuras, evitando os conflitos da empresa e da família, onde os mesmos sugerem em um processo de decisão sucessório.

CONCEITO DE SUCESSÃO

A sucessão tem como objetivo a transmissão patrimonial do falecido aos seus sucessores. Ela é presente em vários atos da vida, de outro modo é capaz de estabelecer novas diretrizes referente ao exercício dos direitos. Digamos que a sucessão do latim *sucedere*, é o direito do seu titular através de seus sucessores, seja ela legalmente ou testamentária – Art, 1786 CC: A Sucessão dá-se por lei ou por disposição de última vontade.

Nas pequenas empresas de família, o processo de sucessão tem em muitos casos um conflito de interesse entre o sucessor do dono e a família. Os conflitos de interesse geram um problema familiar e uma subversão empresarial para tal ação. A mudança de dono da família é uma razão influenciadora para bons resultados da empresa e está ligada à natureza da socialização dos processos entre as gerações (DANER et al.,2002).

Porém, o processo de sucessão não é simples para qualquer tipo de organização, seja de capital aberto ou familiar, onde envolve mais que a mudança de autoridade, é dar continuidade ao desenvolvimento da empresa, com mais responsabilidade por se tratar de o negócio ser da família.

Leone (1992) afirma que sucessão é “passar a tocha”, propiciando a organização de se desenvolver e crescer no mercado de modo natural, e que existe duas formas em que a sucessão pode ocorrer: a gradativa, quando há uma elaboração para a situação, e a inesperada, onde o dono é obrigado a suceder, tendo assim maiores dificuldades e problemas para este processo.

O dono deve se recordar que os descendentes serão sócios da organização e do patrimônio, conseqüentemente é considerável haver uma socialização dos herdeiros com a empresa e a elaboração de um plano para a sucessão (PASSOS et. al.,2006).

Portanto, de acordo com TONDO (1999) é possível garantir que a sucessão é um estágio de mudança obrigatória para qualquer tipo de organização, ressaltando a importante análise do seu segmento e do perfil de seus descendentes. No processo de sucessão, o dono além de transferir aos seus porvindouros a organização e a virtude na tomada de decisão da empresa, é concedido também ao novo gestor diversas habilidades no mercado de atuação e no trabalho.

Massi (2008) diz que, para se originar gestor acarreta em aprender a disseminação e aquisição da informação e da interpretação compartilhada, onde nasce devido a uma experiência concreta. Diante do processo de suceder é transpassado pelos fatores individuais referentes ao aprendizado. A aprendizagem acarreta diante da experiência seguida pelo método e cria chances para o descendente instruir-se (TESTON; FILIPPIM, 2016).

De acordo com Ricca (2007), a atitude inicial a ser tomada para uma boa sucessão empresarial familiar, é o dono ter a veracidade do que ele deseja para a organização, elaborando metas e objetivos para ela, e adaptando as possibilidades e as exigências que a empresa demonstrar, mas, não adianta iniciar o processo de sucessão sem o sucessor, que tenha o perfil fundamental para se continuar com a organização, e maneira que se retome estável no mercado da atividade. Diante disso é muito importante a profissionalização do descendente sucessor, onde apenas dessa forma é possível a eleição de perfil que se afeiçoa a organização.

Qualquer empresa de capital aberto ou familiar, necessitam achar uma forma de harmonizar as diligências profissionais e pessoais, o processo de sucessão mal planejado acarreta conflito entre essas duas questões. Contudo, o processo de sucessão bem planejado pode se obter uma aproximação entre a organização familiar, deixando que ela se restabeleça diante de novas situações e desempenhando o crescimento a diversificação e o profissionalizamos na empresa. Mas para executar tal ação de maneira concreta, as organizações familiares precisam realizar uma elaboração sólida de sucessão (PWC, 2016).

PROCESSO SUCESSORIO

É considerável que a sucessão necessita fazer parte no contrato social da organização, essencialmente quando a empresa é em sociedade, da mesma maneira se for sociedade familiar. Este processo apresenta mais legitimidade e segurança ao sucessor.

De acordo com Longenecker, Moore e Petty (1997) o processo sucessório indica as consecutivas etapas:

- **Pré-empresarial:** momento em que não há planejamento formal para adotar a criança, mas o descendente cresce familiarizado com a empresa do pai.
- **Introdução:** familiares apresentam o descendente para pessoas que tem relação com o negócio.
- **Funcional Introdutório:** O descendente inicia com um trabalho na organização em tempo parcial.
- **Funcional:** O sucessor começa seu trabalho integral na organização.
- **Funcional Avançado:** O descendente sucede em inspecionar o trabalho de outros colaboradores, mas não possui a administração total do negócio.
- **Início da sucessão:** o sucessor toma as rédeas total da empresa com o pai junto, ajudando na tomada de decisões.
- **Maturidade da sucessão:** o herdeiro apropria-se e toma o comando da organização, eventualmente, acontece somente após o óbito dos pais administradores.

A sucessão tem seu desenvolvimento em longo prazo, onde se inicia com os primeiros anos de vida do sucessor. Os conflitos começam a surgir na etapa em que o herdeiro se torna capacitado nas tomadas de decisões sem auxílio de seus pais administradores. Um planejamento bem realizado de sucessão de propriedade é importante para encaminhar de maneira harmoniosa e justa este processo. Contudo, enfatiza a necessidade da preparação destinada à sucessão familiar, onde as organizações possam se firmar diante das etapas no processo de sucessão.

ESTRUTURA DA ADMINISTRAÇÃO

Drucker (1981) afirma que, “a empresa é tanto mais eficiente quando for mais simples e “direta”, em outras palavras, quanto menor for as alterações da direção e o ritmo das atividades, resultando no desempenho da organização geral. As empresas com grau administrativo reduzido contém circunstâncias melhores na obtenção de compreensão peculiar, desse modo a tomada de decisão é mais flexível e ágil. Porém as organizações com grandes estruturas administrativas prolongam o caminho de categorias mais baixas até os altos postos da empresa, tornando os colaboradores mais especialistas do que os administradores.

Vale ressaltar que as organizações familiares empregam pessoas para preenchimentos de funções que influenciada por laços familiares, independentemente de suas formações e experiências, onde essa ação pode apresentar um risco em curto prazo, visto que o melhor para a família, nem sempre é o melhor para a organização (LONGENECKER, MOORE E PETTY, 1997).

Além do mais, cada uma das etapas dependendo do tamanho de uma organização exige não somente uma estrutura administrativa específica, mas também contém suas dificuldades diversas e suas deficiências inerentes (Drucker, 1981). De acordo com o autor, as pequenas e médias organizações são normalmente pequenas para se manter a administração que necessita, requerendo mais polivalência dos empregados e da alta administração, de outro modo as organizações maiores, não possuem apoio de técnicos e pessoas altamente treinadas na ajuda de tomada de decisão.

CONSIDERAÇÕES

A falta de um herdeiro é um dos fatores de fechamento dos Micros e Pequenos Negócios no país. É necessário romper paradigmas de transferências de proprietário da organização para a nova geração. O processo sucessório na organização, contribui como uma forma de inovação, associadas aos interesses do seu fundador, para que futuramente venha a se expandir o sucesso do negócio, ocasionalmente deixando de ser uma empresa pequena para uma de médio ou grande porte.

Conforme a análise as intervenções e dificuldade, notou-se que os laços familiares são uma das principais causas que levam o herdeiro a assumir a empresa ou apenas não ter interesse por ela. Delegar discernimento ao possível herdeiro contribui para reconhecimento dele para a organização, deixando-o motivado a se envolver mais com a organização.

O convívio diário dificulta a separação dos laços familiares das questões da organização, ponto muito importante a ser explorado, onde normalmente as organizações familiares têm vários problemas, diante de conflitos de assuntos da empresa com relações de lazer com a família.

Conclui-se que diante da análise que é necessário doutrinar melhor as pessoas e profissionalizar os cargos, é considerável aprimorar os setores fazendo planejamentos que ajudem a evolução saudável no mercado.

O estudo também mostrou que não é fácil escolher o herdeiro, visto que a questões de confiança envolvidas e um medo intenso de descontinuidade da empresa. Mas com um planejamento e preparação desde cedo na busca de um sucessor é a melhor maneira de se manter a empresa no mercado para outras gerações.

REFERÊNCIAS

- ADACHI, P. P. Família S.A: gestão de empresa familiar e solução de conflitos. São Paulo: Atlas, 2006.
- BERNHOEFT, R. Governança na empresa familiar: gestão, poder e sucessão. São Paulo: Campus, 2003.
- BROCKHAUS, R. H. Family business successions: suggestions for future research. Family Business Review, Boston, v. 17, n. 2, p. 165-177, jun. 2004.
- DALLA COSTA, Armando. Sucessão e sucesso nas empresas familiares. 1. ed. (ano2006), 5. reimpr. Curitiba: Juruá, 2010.
- DRUCKER, Peter Ferdinand. A prática de administração de empresas. Tradução de Carlos A. Malferrari. São Paulo: Pioneira, 1981.
- LEONE, N. M. C. P. G. Sucessão na empresa familiar: preparando as mudanças para garantir sobrevivência no mercado globalizado. São Paulo: Atlas, 2005.
- LEONE, N. M. C. P. G. A sucessão em PME comercial na região de João Pessoa. Revista de Administração, São Paulo, v. 27, n.3, p.84-91, jul./set.1992.
- LODI, J. B. Sucessão e conflito na empresa familiar. São Paulo: Pioneira, 1987.
- LONGENECKER, Justin G.; MOORE, Carlos W.; PETTY, J. William. Administração de pequenas empresas. São Paulo: Makron Books, 1997.
- MASSIS, A; CHUA, J.H.; CHRISMAN, J. J. Factors preventing intra-family succession. Family Business Review, v. 21, n. 2, p.183-199, june 2008.

MOREIRA JR., A. L. Empresa familiar: um sonho realizado. São Paulo: Saraiva, 2011.

PASSOS, E.; BERNHOEFT, R.; BERNHOEFT, R.; TEIXEIRA, W. Família, família, negócios a parte: como fortalecer laços e desatar nós na empresa familiar. 5 ed. São Paulo: Gente, 2006.

PEÇANHA, A.R.O.; OLIVEIRA, S.B. Empresa familiar, sim! Mas qual o problema, se a gestão é profissional? NAVUS - Revista de Gestão e Tecnologia, v. 5, n. 3, 2015, p. 126- 135.

PINTO, A.; HENRIQUES, C.; GONÇALVES, R.O efeito da sucessão no desempenho das empresas familiares: um estudo regional. Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão, Lisboa, v.14, n.2, p.38-48, mai/ago. 2015.

PWC. Pesquisa global sobre empresas familiares 2016. Disponível em: <www.pwc.com.br/empresas-familiares>. Acesso em: 04 de set. 2021.

RICCA, D. Sucessão na empresa familiar: conflitos e soluções. São Paulo: CLA, 2007.

SALDINI, R.N. A pequena empresa. 1 ed. Campinas: ME Editora e Distribuidora, 2001.

SEBRAE: Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br>>. Acesso em: 14 set. 2021.

TESTON, S, F.; FILIPPIM, E.S. Perspectivas e desafios da preparação de sucessores para empresas familiares. Revista de Administração Contemporânea, Rio de Janeiro, v.20, n.5, p. 524-545, set/out. 2016.

TONDO, C. Empresas familiares: ciclos de vida e processos de liderança. Tese (Doutorado em Psicologia) - PUCRS, Porto Alegre, 1999.

WERNER, R. A. Família e negócio: um caminho para o sucesso. São Paulo: Manole, 2004.

O AUTOCONHECIMENTO E DESENVOLVIMENTO DE CARREIRA NAS ORGANIZAÇÕES

OLIVEIRA, Crislene Araújo de²¹
TANAKA, Rafael¹
NEBERSKI, Raquel¹
BISPO, Thayna Leandra Fraga¹
OKUYAMA, Yuri de Lima¹
MÂNCIO, Jacob Elias²²

RESUMO

Encontra-se nesse documento, o resultado de pesquisas feitas em relação a “O autoconhecimento e desenvolvimento de carreira nas organizações”. Elaborado por meio de apurações dos autores deste, tendo como objetivo apresentar o desenvolvimento e as contribuições do autoconhecimento da carreira. A equipe procurou elaborar o trabalho através de livros e pesquisas. Os resultados obtidos serão descritos ao decorrer do documento, o mesmo foi dividido em oito partes: resumo, introdução, objetivo, metodologia, desenvolvimento, resultados, considerações finais e fontes consultadas.

PALAVRAS-CHAVES: Desenvolvimento, pesquisas, empresas, resultados, autoconhecimento, carreiras, treinamentos, cursos.

1. INTRODUÇÃO

Autoconhecimento e desenvolvimento de carreiras têm seus conceitos bastante relacionados quando analisados pelo ponto de vista acadêmico. Enquanto o primeiro diz respeito à busca da jornada de auto realização, este último visa traçar um plano estratégico com o mesmo objetivo. A escolha pelo tema estudado foi feita após debates sobre a importância dos tópicos oferecidos pelos professores no momento atual vivido pelos pesquisadores. Autoconhecimento e desenvolvimento de carreiras estão ambos presentes em seus cotidianos e são possivelmente as ambições dos estudantes deste e dos demais grupos formados.

²¹ Acadêmicos do Curso de Administração do Centro Universitário do Vale do Ribeira (UNIVR), Registro, SP.

²² Professor do Centro Universitário do Vale do Ribeira - UNIVR, Registro, SP. Graduado em Desenho Industrial pela Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho; Graduado em Licenciatura em Língua Portuguesa/Espanhol pela Universidade Metodista de São Paulo; Graduado - Pedagogia pela Uninove; Mestrado em Distúrbios do Desenvolvimento pela Universidade Presbiteriana Mackenzie.

Desenvolvimento de carreira pessoal é traçar um plano estratégico com todas as etapas incluídas para atingir metas e objetivos, e, por ter foco em crescimento profissional, trata-se de um projeto a longo prazo. É através dele que identificam-se habilidades a serem adquiridas. Por outro lado, existem também os planos de carreira criados pelas empresas. Estes dizem respeito ao crescimento profissional dentro do ambiente corporativo, envolvendo promoções e aumentos salariais dentro da mesma organização.

O conhecimento que uma pessoa tem sobre si mesma é o que define autoconhecimento. Saber quais são suas qualidades, ambições e limitações ajudam no controle emocional e na definição de objetivos, para que a jornada rumo à auto realização seja enfim trilhada. Autoconhecimento é peça importante diante de conflitos internos, relacionamentos externos, além de fornecer direcionamento seguro para a carreira profissional, visto que aquele que conhece a si mesmo torna-se dono de seus caminhos. Dentro do ambiente corporativo, há o que é conhecido por talento. Este é o principal tipo de funcionário, baseado nas variáveis valores e produtividade. É o colaborador que atua com alta performance e com os valores da marca. Reter talento é indispensável para as companhias e sua sobrevivência, mas também é possível o estímulo do mesmo, uma vez que nenhum trabalhador inicia sua carreira com todas as habilidades que fazem do talento o diferencial citado.

Tendo em vista a importância da prática do tema para os integrantes do grupo, cujo perfil apresenta o recém-ingresso no mercado de trabalho, acredita-se que o conhecimento a respeito do Autoconhecimento e do Desenvolvimento de carreira seja necessário para estudo e aperfeiçoamento de ambos os atributos em ambientes tão competitivos como o mundo atual. Quanto antes dar-se início ao autoconhecimento e ao desenvolvimento, melhores serão as oportunidades futuras.

O estudo será realizado a partir de fontes bibliográficas e será dividido em cinco tópicos: Autoconhecimento; A responsabilidade do profissional no desenvolvimento da sua carreira; A responsabilidade da empresa no desenvolvimento de carreiras; Programas de desenvolvimento de carreiras; Estímulos e retenção de talentos. Seu objetivo é de entender o autoconhecimento e

suas consequências, o desenvolvimento pessoal, a importância da organização no desenvolvimento do profissional bem como sua própria responsabilidade, os talentos e a importância de retê-los, o ambiente profissional e como melhor adaptar-se a ele.

1.1. OBJETIVO GERAIS

- Trazer a importância do autoconhecimento para a vida profissional e entendimento do desenvolvimento de carreiras e suas partes interessadas.

1.2. PROBLEMÁTICA

Atualmente nos encontramos em nosso cenário, o autoconhecimento é uma das principais ferramentas para gerenciar sua carreira. As pessoas conseguem através do auto se conhecer para saber seus pontos fortes e fracos, é possível traçar um planejamento de curto, médio e longo prazo para alcançar melhores resultados. Na gestão de carreira, o autoconhecimento é um diferencial e necessário para que você se destaque no mercado de trabalho.

1.3. JUSTIFICATIVA

O tema escolhido para o artigo foi autoconhecimento e desenvolvimento de carreira nas organizações. O autoconhecimento profissional significa acreditar que a sua carreira depende apenas de você e saber que conquistar os seus objetivos fará de você uma pessoa mais realizada no longo prazo. Autoconhecimento profissional e pessoal são muito parecidos, ambos o indivíduo faz uma análise de si mesmo para conhecer suas habilidades e competências, dificuldades e limitações. O autoconhecimento profissional referentes às habilidades profissionais.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 A RESPONSABILIDADE DO PROFISSIONAL NO DESENVOLVIMENTO DA SUA CARREIRA.

No desenvolvimento profissional devemos realizar o trabalho com eficiência e dar o seu melhor para que se possa alavancar o desempenho. É um modo de adquirir e melhorar as competências técnicas e comportamentais para que a carreira esteja em constante crescimento e sempre buscando um objetivo maior. O

progresso na vida profissional pode ser melhorado através de estudos diversificados como, por exemplo: cursos superiores, treinamentos e cursos capacitadores.

Desenvolvimento pessoal significa reconhecer suas vantagens e defeitos, através de uma auto-análise e reflexão é possível reconhecer esses pontos para que eles possam ser melhorados e utilizá-los para o crescimento do perfil profissional e pessoal. Muitos benefícios podem ser adquiridos com isso, como por exemplo, gestão de tempo, inteligência emocional e ética.

2.2 GESTÃO DE CARREIRA

A gestão de carreira é o processo de planejar e estruturar seus objetivos e suas metas profissionais que envolvem as etapas de planejar, fazer, monitorar e corrigir.

O planejamento de carreira é uma garantia que evolução profissional a uma alinhada à gestão de carreira é processo para uma vida profissional de sucesso. Gestão de carreiras o profissional e responsabilidade seu processo, a empresa só incentivar o desenvolvimento de cada um de seus colaboradores o profissional que assume seus objetivos e suas ações para crescimento profissional, busca melhorar seu conhecimento e sua habilidades interpessoais no caminho do sucesso profissional.

2.3 PLANO DE CARREIRA

O plano de carreira é um método onde a pessoa consegue visualizar aonde quer chegar. Podendo ser desenvolvido de muitas maneiras, diversas empresas utilizaram esse método no momento em que seus colaboradores adentram em seu ambiente organizacional, como exemplos, as empresas que utilizaram de seleções de trainees, costumam utilizar o método para orientar o crescimento e a trajetória de seus colaboradores. Tendo como um dos principais objetivos atrair e obter talentos, sendo ofertado para o profissional a possibilidade do seu desenvolvimento e crescimento, tendo ele ciência de todas as etapas pelas quais passará e o tempo em

que permanecerá nelas, para que seu desenvolvimento ocorra de maneira correta. São ferramentas responsáveis pela satisfação e motivação dos colaboradores e, conseqüentemente, melhorando o seu rendimento profissional.

Alguns modelos de planos de carreira nas empresas

- Plano de carreira em linha

Este é um modelo de plano de carreira bastante comum em instituições de serviços públicos e nas militares também. Nele o profissional não conta com a possibilidade de mudança de área, uma vez que os cargos e níveis hierárquicos são completamente padronizados.

- Plano de carreira horizontal

O profissional não conta com a possibilidade de ascensão nos níveis hierárquicos, como normalmente acontece em outros modelos. O que acontece neste tipo é que não há divisões dentro da organização, uma vez que todos os profissionais que dela fazem parte encontram-se no mesmo nível. Aqui o processo evolutivo ocorre apenas nas tarefas a serem desempenhadas e nas responsabilidades de cada cargo que o colaborador ocupa.

- Plano de carreira paralela

A possibilidade de carreira paralela tem as mesmas características encontradas na carreira em linha, porém, conta também com uma particularidade específica. Neste modelo de plano os profissionais que têm maiores chances de ocuparem cargos de liderança acabam por seguir um ramo hierárquico separado dos demais.

2.4 A RESPONSABILIDADE DA EMPRESA NO DESENVOLVIMENTO DE CARREIRAS

O desenvolvimento de uma carreira se tornou uma via de mão dupla no qual é necessário a empresa estar ciente que é fundamental o fornecimento de técnicas e métodos, para que o seu colaborador possa desenvolver e ampliar o seu perfil profissional, ocorrendo assim uma melhoria tanto no desenvolvimento profissional quanto no perfil pessoal.

Nas empresas de hoje, os indivíduos são responsáveis por iniciar e gerenciar o próprio planejamento de carreira. A empresa é responsável pelo fornecimento de informações sobre sua missão, políticas e planos e deve

fornecer suporte para auto avaliação, o treinamento e desenvolvimento do funcionário. (BOHLANDER, SNELL e SHERMAN, 2003, p.179)

Estando ciente que as pessoas são um dos bens mais valiosos que existe no ambiente de uma empresa, acabou ocorrendo das mesmas sofrerem um grande pressão por parte da sociedade para que ocorra um investimento no perfil profissional de seus colaboradores, criando assim vantagens tanto para a empresa quanto para o colaborador. Pois uma empresa que fornece um método para que seus colaboradores possam desenvolver sua carreira, acaba criando um vínculo com esse colaborador, motivando-o e assim melhorando seu desenvolvimento e o clima organizacional. Quando corre uma boa gestão que vem aliada a incessante atualização de equipe, induz e gera novos desempenhos e habilidades no colaborador, fornecendo mútuos benefícios de curto e longo prazo.

As organizações modernas estão cada vez mais preocupadas em direcionar os investimentos no desenvolvimento humano, de modo que eles agreguem valor para as pessoas e para a empresa. (DUTRA, 2002, p.126)

Vivemos em um mercado onde existe uma enorme concorrência de mercado, é de extrema importância que uma empresa esteja sempre atualizada para que não fique para trás. Desenvolver e atualizar o perfil profissional de seus colaboradores é uma etapa essencial para que uma empresa esteja sempre preparada para mudanças e não acabar ficando presa em uma zona de conforto que possa ocasionar prejuízos futuros. Tendo em mente que o conhecimento é um dos bens mais valiosos em que podemos investir, as empresas em que tem uma gestão com foco no desenvolvimento profissional, acabam tendo uma vantagem no mercado.

A falta de interesse por parte da empresa em seus colaboradores pode acabar gerando consequências negativas para a mesma, sendo algumas delas:

- O clima organizacional pode acabar sendo prejudicado por causa da insatisfação do funcionário.
- Baixo desempenho e produtividade.
- Falta de perspectiva em longo prazo por parte de seus colaboradores.

Portanto, uma empresa deve possuir uma gestão de desenvolvimento de seus colaboradores para que eles se sintam motivados a permanecer na determinada empresa, alavancando assim tanto o desenvolvimento do funcionário quanto o desenvolvimento cultural da organização em si.

2.5 PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO DE CARREIRA

Programas de desenvolvimento de carreira são de extrema importância para a empresa ter um bom desenvolvimento e para a carreira profissional, um programa de desenvolvimento de carreira consiste na análise das expectativas de ascensão profissional do colaborador e na estruturação de um “guia prático” que visa o desenvolvimento de habilidades técnicas e soft skills necessárias para alcançar esses objetivos.

O plano de desenvolvimento pode ser tanto focado na trajetória de carreira como um todo, quanto na experiência dentro da empresa. Por isso, no segundo caso, podem ser incluídas posições a serem atingidas e ações internas para realizar em longo prazo. A partir dele, você é capaz de identificar as habilidades e competências que precisa aprender. Dessa forma, investe em cursos e ações que vão contribuir diretamente para o seu sucesso.

É uma maneira eficaz de construir a carreira que você sempre desejou, concentrando esforços que dão resultados. Definir objetivos pode também colocar objetivos pessoais que envolvam o profissional, como a aquisição de uma casa própria ou carro e até viagens, definindo a remuneração que você precisa para essas conquistas, as metas são diferentes dos objetivos. Embora tenham conceitos parecidos, na prática são bem diferentes. O objetivo é o que você deseja alcançar. As metas são conquistas ocorridas na trajetória para chegar ao objetivo.

2.5.1 Como elaborar Planos de Carreira em uma empresa.

1. Entenda o momento da empresa

Antes de implementar novas ações, é preciso entender a cultura da empresa, o momento pelo qual o negócio está transitando e quais são os objetivos estratégicos para os próximos anos.

Dessa forma, além de realizar planejamentos mais assertivos, a organização consegue se adaptar aos seus funcionários e moldá-los conforme as necessidades corporativas.

2. Defina metas e objetivo

A partir do entendimento do cenário em que a empresa se encontra, defina metas a serem alcançadas e objetivos menores que ajudarão a atingi-las. Nesse momento, é preciso pensar para além da visão de negócios e analisar cada colaborador individualmente. Para isso, é importante haver uma ação conjunta do profissional, sua liderança imediata e o RH da organização. Dessa forma, será possível traçar objetivos coerentes com a sua realidade, a cultura da empresa e as possibilidades de ascensão de carreira.

3. Estabeleça métodos e ferramentas a serem utilizados

Agora, com metas e objetivos bem definidos, o próximo passo é estabelecer processos e investir em ferramentas para alcançá-los. Uma estratégia interessante é listar cada um desses pontos e associá-los a um prazo para realização e quais ações devem ser executadas. Nesse sentido, devem ser estabelecidos métodos para desenvolvimento individual, mas também coletivo, sendo importante que a empresa invista em tecnologias para Gente e Gestão e treinamentos específicos.

4. Analise as habilidades e competências dos colaboradores

A equipe de Recursos Humanos, com o suporte de tecnologias em RH, precisa entender quais são as habilidades técnicas e competências comportamentais de destaque de cada colaborador.

Essas informações devem ser compartilhadas com o profissional e seu líder, para garantir um melhor clima organizacional e potencializar seu desenvolvimento. Com essas soluções, é possível mapear características de comportamento e potencial de performance, bem como realizar análises preditivas. Todos esses aspectos colaboram para o desenvolvimento da equipe e o sucesso de cada profissional.

5. Invista nas soft skills

O desenvolvimento de soft skills é parte importante do plano de carreira. Afinal, profissionais experientes e qualificados são aqueles que além de dominar a parte técnica da sua área de atuação, são capazes de liderar, realizar a autogestão, solucionar conflitos e ter bom equilíbrio emocional. Por isso, os programas de desenvolvimento devem priorizar competências como: autoconhecimento; inteligência emocional; visão sistêmica; gestão de tempo; comunicação eficiente.

2.6 A IMPORTÂNCIA DO AUTOCONHECIMENTO NO ÂMBITO PESSOAL E PROFISSIONAL

César Curi (2018) descreveu o autoconhecimento como um processo para identificar padrões de pensamentos e hábitos pessoais com a finalidade de aprimorar as respostas comportamentais e tomadas de decisões. É uma habilidade determinante para o sucesso, seja no âmbito pessoal ou profissional, pois o comportamento e reação das pessoas às situações externas decorrem de processos mentais internos e, conseguir identificá-los e compreendê-los é imprescindível para uma vida equilibrada e saudável. No ambiente profissional o processo do autoconhecimento tem sido valorizado e incentivado, pois entende-se que é necessário que um bom profissional saiba lidar consigo mesmo para assim, saber trabalhar em equipe.

Conforme artigo publicado por José Roberto Marques (2021), investir em autoconhecimento é de extrema importância para as pessoas se desenvolverem, sonharem, conhecerem seus propósitos de vida, identificarem as oportunidades e até compreenderem outras pessoas. O autoconhecimento proporciona resiliência, inteligência emocional, clareza quanto a metas e objetivos, potencializa a coragem e faz com o que o indivíduo identifique suas emoções negativas para tratá-las.

Autoconhecimento é liberdade e crescimento. No ambiente corporativo o autoconhecimento permite que o colaborador conheça suas habilidades técnicas, busque evoluir constantemente e confie no seu potencial, alcançando assim ótimos resultados para si mesmo e para a empresa. Flavia Rezende (2021) destacou em sua matéria para o Exame, a lição que a atleta Simone Biles deixou para os espectadores das Olimpíadas 2021, ao desistir da disputa por questões emocionais, respeitando o seu limite. A autora trouxe informações sobre a importância do desenvolvimento do autoconhecimento para se sobressair em momentos de tensões - Conhecer suas habilidades e suas fragilidades - pois, todos enfrentam o medo de errar e de ser rejeitado no mercado de trabalho e na vida. No ambiente corporativo o autoconhecimento permite que cada colaborador possa contribuir com seus pontos fortes e gerenciar seus pontos fracos.

2.7 ESTÍMULOS E RETENÇÃO DE TALENTOS

Elza Veloso (2019) afirma que no âmbito profissional, talento é um profissional de alto desempenho, com disposição para aprender e aplicar seus conhecimentos assertivamente. Um talento costuma ter várias propostas de trabalho e ele prioriza as oportunidades que de fato fazem sentido para ele, que contribuam com a sua carreira e com o seu desenvolvimento como um todo. As empresas de escolha geralmente oferecem diferencial que ultrapassam bons salários e chances de crescimento, pois, atualmente, os jovens valorizam itens como a qualidade de vida e contribuição com a humanidade, presentes na missão das organizações.

Segundo o artigo do Penser (2020), em um mercado altamente acirrado, o capital humano destaca-se como a principal vantagem competitiva das organizações. As empresas têm investido em desenvolvimento e em satisfação das pessoas, de forma a atraí-las e retê-las.

Gramigna (2007) cita que as pessoas se sentem valorizadas quando são chamadas para participar de projetos desafiadores, têm suas responsabilidades ampliadas, percebem que a organização está investindo em sua carreira, participam de treinamentos e têm a oportunidade de trabalhar em equipe como coordenadores ou líderes.

O Penser (2020) menciona a Pirâmide de Maslow, uma ferramenta que ilustra as necessidades das pessoas, sendo que as de nível mais baixo devem ser satisfeitas antes das necessidades de nível mais alto. O nível mais baixo refere-se a fisiologia, seria o pagamento de salários e benefícios justos para satisfazer as necessidades de alimento e moradia. As necessidades do segundo nível, segurança e proteção, exigiriam um ambiente de trabalho seguro. As necessidades de terceiro nível, afeto, diz respeito aos sentimentos de pertencimento à empresa. As necessidades de quarto nível, auto-estima, refere-se ao sentimento de ser valorizado, respeitado e reconhecido. As necessidades de quinto nível, realização pessoal, vinculam-se à capacidade de tornar-se a melhor versão de si mesmo.

Marcelo Furtado (2020) demonstra algumas estratégias de retenção de talentos, sendo estas: Estruturar um programa de gamificação, no qual por meio de

técnicas utilizadas em jogos, promovem o conhecimento e o desenvolvimento de novas habilidades; Posicionar os colaboradores de acordo com as suas aptidões, alocando as pessoas nas funções conforme suas habilidades; Criar uma cultura de feedback, informando aos colaboradores os pontos em que devem melhorar para atingirem seus objetivos, da mesma forma, a empresa deve estar aberta para ouvir a opinião do colaborador; Investir em um ambiente de trabalho agradável, como um happy hour, atividades recreativas e até um café da manhã; Ser flexível, pois é preciso verificar o que pode ser feito para que os colaboradores continuem e até melhorem suas performances no trabalho; Proporcionar qualidade de vida e balanço entre vida pessoal e profissional, como programas de acolhimento; Reconhecer os bons profissionais, parabenizando-os, proporcionando cursos pagos pela empresa e bonificação salarial, por exemplo; Plano de carreira, refere-se a oportunidade de construir uma carreira de sucesso na organização.

Elza Veloso (2019) relaciona algumas empresas que tomaram iniciativas importantes para a retenção de talentos. Dentre elas: CA Technologis, que criou uma licença de três dias para os colaboradores que adotarem um pet e a Takeda que apostou na flexibilidade ao diminuir a jornada de trabalho às sextas-feiras e a conceder um dia de home office por semana para seus empregados. As iniciativas não exigem grandes investimentos financeiros e sim uma boa estratégia.

O Penser (2020) cita que como ponto de partida, é necessário estudar o que estimula os colaboradores, pois estando mais felizes, esses entregarão resultados melhores através de comprometimento e produtividade. Pessoas felizes estão sempre se aprimorando, são engajadas nos processos de melhoria contínua para que a empresa se mantenha moderna, próspera e atualizada com todas as demandas, internas e externas. Quando as pessoas se sentem bem onde trabalham elas produzem mais e melhor e se comprometem com a organização, o que leva ao êxito.

O Penser (2020) define motivação como uma força que impulsiona as pessoas em direção dos seus objetivos, sendo positiva para o colaborador e para o clima organizacional. Fernandes (2015) acredita que a motivação faz com que o indivíduo acredite que é capaz de sonhar, de ter metas e de vencer, jamais

permitindo a inércia, deixando de agir como um funcionário e passando a ser um colaborador, não se limitando ao simples cumprimento das tarefas e elevando de qualquer atividade que realiza.

O colaborador que acredita na empresa e em sua política de valorização e reconhecimento espera o ciclo de desenvolvimento trazer os resultados do seu comprometimento e dedicação e, por esse motivo, não procura outro emprego ou aceita propostas do mercado - Fernandes (2015).

3. CONSIDERAÇÕES

Uma carreira de sucesso é o sonho de todos os profissionais e essa grande conquista exige muito planejamento da organização e esforço do colaborador. O mercado está competitivo e os profissionais também, então muitas empresas investem em retenção de talento e estimulam-nos a evoluir.

É de extrema importância que os profissionais se comprometam com seus objetivos de crescimento e o autoconhecimento é determinante para essa conquista, pois ele trás a percepção dos pontos fortes e pontos fracos de cada indivíduo, indicando pontos de melhoria, relacionamentos saudáveis e clareza quanto aos objetivos em meio aos desafios.

REFERÊNCIAS

- BALASSIANO, M.; COSTA, I. de S. A. (Org.). Gestão de Carreiras: Dilemas e Perspectivas. São Paulo: Atlas, 2010
- BOHLANDER, G.; SNELL, S.; SHERMAN, A. Administração de Recursos Humanos. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.
- BSSPCE, 2020. Disponível em: <<https://www.bsspce.com.br/blog/gestao-de-carreira-crescimento-e-desenvolvimento-profissional/>>. Acesso em: 12 de novembro de 2021.
- CURI, César. Autoconhecimento: O que é e 15 exercícios para praticar. Penser, 2018. Disponível em: <<https://penser.com.br/autoconhecimento/>>. Acesso em: 11 de out. de 2021.
- Motivação no trabalho: Como identificar baixa motivação e melhorar a sua e da sua empresa. Penser, 2020. Disponível em: <<https://penser.com.br/motivacao-no-trabalho/>>. Acesso em: 11 de out. de 2021.
- FERNANDES, Marcio. Felicidade dá lucro. São Paulo: Schwarcz, 2015.
- FERREIRA, Ana Carolina. Gestão de carreira: responsabilidade do colaborador ou da empresa? Peex, 2020. Disponível em: <<https://blog.peexbrasil.com.br/gestao-de-carreira-o-que-e-e-como-ela-pode-ajudar-as-empresas/>>. Acesso em: 12 de novembro de 2021.
- Desenvolvimento profissional: uma responsabilidade de todos. Apecatus, 2020.

Disponível em: <https://apecatus.com/desenvolvimento-profissional-uma-responsabilidade-de-todos/>. Acesso em: 12 de novembro de 2021.

A importância do desenvolvimento profissional para o mercado de trabalho. Unyleya. Disponível em <https://blog.unyleya.edu.br/insights-confiaveis/a-importancia-do-desenvolvimento-profissional-para-o-mercado-de-trabalho/>. Acesso em: 12 de novembro de 2021.

FURTADO, Marcelo. Retenção de talento: O que é? Quais as estratégias? Convenia, 2020. Disponível em: <https://blog.convenia.com.br/retencao-de-talento/>. Acesso em: 11 de out. de 2021.

GRAMIGNA, Maria Rita. Modelo de competências e gestão dos talentos. 2ª ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

MARQUES, José Roberto. A importância do autoconhecimento pessoal e profissional. IBC Coaching, 2021. Disponível em: <https://www.ibccoaching.com.br/portal/coaching-e-psicologia/importancia-do-autoconhecimento/>. Acesso em: 11 de out. de 2021.

MARQUES, José Roberto. Exemplos de Plano de Carreira nas Empresas. IBC, 2019. Disponível em: <https://www.ibccoaching.com.br/portal/coaching-carreira/confira-exemplos-modelo-plano-de-carreira-empresas/>. Acesso em: 12 de novembro de 2021.

MORAIS, Fabiana. Gestão de Carreira, Crescimento e Desenvolvimento Profissional.

PONTES, Elivelton. Vantagens do treinamento e desenvolvimento nas empresas. 2017. Disponível em: <https://eadbox.com/treinamento-e-desenvolvimento-nas-empresas/>. Acesso em: 12 de novembro de 2021.

REZENDE, Flávia. Autoconhecimento é lição das Olimpíadas para mundo corporativo. Exame, 08 de ago. de 2021. Disponível em: <https://exame.com/bussola/autoconhecimento-e-licao-das-olimpiadas-para-mundo-corporativo/>. Acesso em: 11 de out. de 2021.

VELOSO, Elza. Retenção de talentos: O que é, importância e dicas. FIA, 2019. Disponível em: <https://fia.com.br/blog/retencao-de-talento/>. Acesso em: 11 de out. de 2021.

UEBEL, Mariana. Desenvolvimento de carreira: por que você é cada vez mais responsável pela sua? Grou, 2017. Disponível em: <https://grougp.com.br/blog/desenvolvimento-de-carreira-por-que-voce-e-cada-vez-mais-responsavel-pela-sua/>. Acesso em: 12 de novembro de 2021.

O que é desenvolvimento de carreira e por que você precisa se preocupar com isso a partir de agora. UniSales. Disponível em: <https://unisales.br/blog/o-que-e-desenvolvimento-de-carreira/>. Acesso em: 12 de novembro de 2021.

AFINAL, VOCÊ SABE MESMO O QUE É AUTOCONHECIMENTO? Estácio, 2020. Disponível em: <https://blog.estacio.br/aluno-estacio/autoconhecimento/#:~:text=O%20conceito%20do%20autoconhecimento%20reflete,trilhar%20uma%20jornada%20de%20autorrealiz,a%C3%A7%C3%A3o.> acesso em 12/10/2021.

O que é Retenção de Talentos? Conheça 4 benefícios e como melhorar a da sua

empresa. Kenoby, 2017. Disponível em:
<<https://kenoby.com/blog/retencao-de-talentos/>> acesso em 18/10/2021.

A IMPORTÂNCIA DA PESQUISA DE SATISFAÇÃO PARA A TOMADA DE DECISÃO DENTRO DAS ORGANIZAÇÕES.

GIAMOGESCHI, Analice²³
SOUSA, Ana Paula Lopes de¹
MARTINS, Rayane de Almeida ¹
MUNIZ, Mário Sérgio de Almeida²⁴

RESUMO

O presente artigo reúne informações que visam esclarecer os conceitos de “organização”, “clientes” e “satisfação”, a fim de apresentar uma visão clara e objetiva sobre a razão entre eles estabelecida. Para assim, apresentar a função da pesquisa de satisfação como decisiva no sustento dessas relações.

PALAVRAS-CHAVES: Organização; Clientes; Satisfação; Pesquisa; Análise; Decisão.

1. INTRODUÇÃO

Qual é o entendimento dos gerentes de organizações sobre a própria existência da entidade? Como percebem o que está a sua volta, e qual a relação que estabelecem a partir desse entendimento? Onde entram os clientes nas suas tomadas de decisões, e como eles são analisados?

Através deste artigo visamos trazer à tona a importância da pesquisa de satisfação para a tomada de decisão. Para tanto, traçamos uma linha de apresentação dos conceitos relacionados ao tema, de modo claro e objetivo.

Desta forma, a primeira parte do estudo aponta definições teóricas sobre organização, clientes e satisfação. A partir da quarta seção o foco passa a ser a pesquisa de satisfação, método que tem a finalidade de fornecer aos

²³ Acadêmicos do Curso de Administração do Centro Universitário do Vale do Ribeira (UNIVR), Registro, SP.

²⁴ Professor e Coordenador no Centro Universitário do Vale do Ribeira – UNIVR – Registro - SP. Mestre em Ensino de Ciências e Matemática pela Universidade Cruzeiro do Sul. Possui Especialização em Matemática do Ensino Superior pelas Faculdades Integradas do Vale do Ribeira, é graduado em Física pela Universidade Metropolitana de Santos e em Matemática pelas Faculdades Integradas do Vale do Ribeira. Atualmente é professor titular do Curso de Graduação em Matemática - Faculdades Integradas do Vale do Ribeira e professor titular - Secretaria da Educação do Estado de São Paulo.

administradores informações relevantes para a tomada de decisão. Por fim, apresentamos considerações finais acerca do que foi levantado.

2. ORGANIZAÇÃO

Conceituar organização dentro da administração faz-se necessário para o entendimento das variáveis que a compõem, dando-se assim, a pertinência dos estudos que tem por este fim.

Segundo o Dicionário Brasileiro da Língua Portuguesa, organizar, do latim *organizare*, tem como uma de suas definições a de reunir indivíduos ou elementos para um objetivo específico. Neste sentido, temos o entendimento de organização como a arrumação ordenada das partes de um todo (MICHAELIS, 2021).

De acordo com Moraes (2004), organizações são criadas com o objetivo de prover produtos e serviços, podendo ser de natureza econômica (caráter empresarial (com finalidade lucrativa) ou social (utilidade pública).

Para Chiavenato (1998) a organização é um sistema de atividades conscientemente coordenadas de dois ou mais indivíduos. Dentro destas perspectivas percebe-se a atuação do indivíduo como fundamental na formação, desenvolvimento e perpetuação de uma organização, seja ela de razão econômica ou social.

Reforçando o papel humano, Kanaane conceitua organização como:

Um sistema socialmente estabelecido pelo conjunto de valores expressos pelos indivíduos que dela fazem parte, sendo assimiladas e transmitidas sucessivamente pelas mesmas, daí a importância e a responsabilidade diante dos outros, das novas gerações (KANAANE, 1994, p. 30).

Partindo para o mérito econômico, Chiavenato (2003) traz organização como um conjunto de posições funcionais e hierárquicas orientado para o objetivo econômico de produzir bens ou serviços. Necessitando, para sua existência, de três recursos principais:

- Recursos humanos: é por pessoas e para pessoas, que as atividades produtivas são realizadas;
- Recursos materiais: tudo o que é necessário para a produção de bens e serviços: máquinas, matéria-prima, instalações...;
- Recursos financeiros: o capital que torna a atividade produtiva viável.

Podemos assim definir organização como um sistema coordenado para atingir determinado fim por meio de relações e processos, sob constante influência do ambiente interno e externo.

2.1. AMBIENTE ORGANIZACIONAL

Conforme Chiavenato (2003) expõe, as organizações vivem em um mundo humano, social, político e econômico. Elas existem em um contexto denominado ambiente. Sua análise é feita em relação ao ambiente como agente externo a organização, entretanto, a conjuntura atual compreende ambiente organizacional como o conjunto de forças, tendências e instituições – externas e internas – que interagem, influenciam e sofrem influência da organização.

Assim, o ambiente organizacional pode ser dividido em:

- externo: representa o contexto no qual a organização existe e opera. É composto pelos elementos fora dos limites da empresa;
- interno: consiste nos elementos internos da organização, como trabalhadores, administradores, cultura organizacional, tecnologia, estrutura organizacional e suas instalações. (XERPAY, 2018)

O macroambiente ou ambiente externo, é composto por variáveis não controláveis e que possuem alto nível de complexidade, das quais os gestores devem ter conhecimento para poder traçar o posicionamento correto da organização perante a elas. São estas as variáveis: tecnológicas, legais, políticas, econômicas, ecológicas, demográficas e culturais.

Já o microambiente é composto pelas condições internas, controláveis pela organização, são os setores, departamentos. Existindo ainda o microambiente externo, como variáveis não controláveis, sendo elas os fornecedores, os intermediários, os concorrentes, os clientes e os públicos. (EGESTOR, 2021)

2.1.1. Cliente

Componente do microambiente externo, o cliente é o alvo que a organização busca atingir. Através da aquisição de produtos ou serviços, os clientes são influenciados e/ou beneficiados pela atividade produtiva, e é nesse ponto que a sobrevivência da empresa depende tanto da forma como está inserida no mercado, como da forma como irá se relacionar com seu público.

O Portal Educação (2020) afirma que o objetivo de uma organização, seja ela pública ou privada, sempre é antes e acima de tudo, procurar a satisfação de seus clientes que são, em última análise, a razão da sua existência.

2.2 SATISFAÇÃO

De acordo com Kotler (2000), satisfação consiste na sensação de prazer ou desapontamento, resultantes da comparação do desempenho (ou resultado) percebido de um produto em relação às expectativas do comprador.

Essa comparação é um procedimento que fazemos rotineiramente em nossas vidas, como consumidores e seres humanos, pois temos naturalmente essa expectativa em relação a tudo que nos rodeia. Se a empresa consegue entender sobre quais são as expectativas que seu público alvo possui, a chance de mantê-los sempre satisfeitos é alta, pois consegue responder corretamente aquilo que eles desejam.

As expectativas podem surgir nas pessoas a partir de um sentimento de necessidade, de opiniões adquiridas através de terceiros, de experiências anteriores que tiveram ou também através da comunicação mercadológica, da maneira como a empresa divulga seus produtos e/ou sua marca. De acordo com KOTLER:

“Os clientes de hoje são mais difíceis de agradar. São mais inteligentes, mais conscientes em relação aos preços, mais exigentes, perdoam menos e são abordados por mais concorrentes com ofertas iguais ou melhores. O desafio, segundo Jeffrey Gitomer, não é deixar os clientes satisfeitos; vários concorrentes podem fazer isso. O desafio é conquistar clientes fiéis.” (KOTLER, 2000, p. 68)

Podemos dizer que a lealdade dos clientes é o maior nível de satisfação que a empresa possui, pois, clientes leais promovem a empresa. Além de preferirem

seus produtos/serviços, eles ainda o promovem, ou seja, fazem indicações para seus ciclos sociais, sejam eles familiares, amigos ou apenas conhecidos.

2.3 PESQUISA DE SATISFAÇÃO

Realizar pesquisas de satisfação é primordial para auxiliar as empresas a estreitar seus laços com seus clientes internos (colaboradores e fornecedores) e externos (usuários finais, que irão adquirir o produto ou serviço), além de fazer com que as mesmas consigam acompanhar as frequentes mudanças do mercado. É através desse feedback que será possível medir o grau de popularidade e qualidade dos produtos e/ou serviços fornecidos, e seu posicionamento diante da concorrência.

A atenção das empresas em relação à pesquisa de satisfação está em coletar dados sobre os clientes ativos, novos e potenciais. São chamados clientes ativos os que estão em processo de compra, novos, os que já compraram o produto, e potenciais ou prováveis os que ainda não compraram (KOTLER, 2000).

2.3.1 Modelos de pesquisa de satisfação

Segundo a publicação do blog Qualitor, atualizada em dezembro de 2020, existem 5 principais modelos de pesquisa de satisfação, sendo eles:

- **Net Promoter Scores (NPS)** - é um modelo de pesquisa que realiza a medição do nível de lealdade e a satisfação do cliente de maneira objetiva. Essa ferramenta pode ser utilizada tanto em empresas de pequeno quanto de grande porte, e independente de seu segmento. Ela é realizada de maneira quantitativa (exemplo: escalas de zero a dez), ou qualitativa (solicitando o motivo da nota dada pelo cliente) podendo se referir ao atendimento, produto ou serviço.

- **Questionário de Satisfação do cliente** - é o modelo de pesquisa que visa a obtenção de dados importantes para o aperfeiçoamento do planejamento estratégico da organização. Esse tipo de questionário busca visualizar o que realmente os clientes pensam sobre a empresa, produto ou serviço. Normalmente é um questionário composto de 5 a 10 perguntas claras, objetivas e imparciais,

podendo ser de múltipla escolha ou classificação numérica, muitas vezes também é composto por uma pergunta em aberto, com o intuito de coletar mais informações.

- **Questionário de Atendimento ao cliente** – esse questionário tem por objetivo mensurar o desempenho e a eficiência da equipe de atendimento de uma empresa. Ele é essencial para verificar se o atendimento oferecido está sendo de qualidade, de fácil acesso e se está focado na resolução de problemas. Para uma melhor coleta de informação, nesse modelo, é importante que as questões elaboradas sejam curtas e diretas, ou seja, que não demandam muito tempo para a resposta (perguntas extensas podem ocasionar lacunas nas respostas da pesquisa).

- **Pesquisa de satisfação com o posicionamento da empresa** - esse modelo de pesquisa é voltado para a identificar a maneira pela qual a empresa é lembrada por um determinado público-alvo, e visualizar qual seu posicionamento no mercado. Ela auxilia na definição de um planejamento estratégico, verifica se as ações estão sendo bem sucedidas. Esse modelo de pesquisa pode ser tanto utilizado anualmente ou quando houver uma crise de imagem.

- **Pesquisa de satisfação com produtos e serviços** - é um modelo que visa avaliar aspectos de produtos e serviços que necessitam de melhorias, buscar inovação ou quando deseja mensurar a qualidade do que já esta sendo ofertado no mercado, realizando assim uma possível adequação para o público alvo.

2.4 ANÁLISE DE RESULTADOS

Análise de resultados é a capacidade de mensurar e interpretar indicadores e métricas relativas aos retornos obtidos, é um ponto interessante, pois se adapta de acordo com o objetivo que a empresa busca analisar.

O Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas traz um exemplo de como analisar dados de pesquisa:

Análise dos dados coletados é a leitura do resultado final após a tabulação. O primeiro passo é fazer a leitura do perfil das pessoas que responderam. Qualquer análise dos dados de satisfação deverá levar em consideração esse perfil. (SEBRAE, 2015, pg 34)

Saber analisar resultados em muitos casos não é uma tarefa fácil, por essa razão existem softwares que auxiliam empresas a gerenciarem melhor as suas pesquisas. A publicação do blog Agendor, atualizada em setembro 2020, traz quatro

exemplos de aplicativos de pesquisa de satisfação que oferecem uma interface satisfatória quanto análise dos dados coletados, sendo eles:

- **Google forms:** uma ferramenta simples e de fácil acesso. O empresário consegue acompanhar as respostas em tempo real e observar os relatórios de maneira resumida.

- **Survey Monkey:** possui painéis de controle e relatórios detalhados.

- **Type Form:** traz algumas inovações como o uso de pixel id e tags para analisar sites e retargeting.

- **Mind Miners:** startup brasileira que desperta um grande interesse em empresas de publicidade. Uma de suas funcionalidades é proporcionar um painel segmentado de respondentes, assim é possível criar um questionário voltado ao público alvo desejado.

As empresas elaboram pesquisas com a expectativa de colher dados para definir seus próximos passos. Segundo Ventures (2005) "Nada acontece nos negócios até que o cliente diga sim", partindo dessa citação entende-se que os consumidores possuem conhecimento quando o assunto é opinar sobre a empresa.

3. CONSIDERAÇÕES

Com base no estudo realizado, infere-se pesquisa de satisfação como um fator decisório na tomada de decisões dentro das empresas, pois só assim ela consegue monitorar as frequentes mudanças do mercado e a dos seus consumidores. E isso acontece abordando diretamente aqueles que têm propriedade sobre o assunto, ou seja, seus clientes.

Concluimos que para qualquer tomada de decisão é necessário ter um embasamento, nenhum empresário, seja ele de pequeno, médio ou grande porte, consegue por si só definir o que deve ser feito, é preciso ouvir quem está do lado de fora, elaborar questionários simples com uma certa frequência vai ajudar a empresa a entender qual a sua atuação no mercado, bem como é importante para o administrador avaliar a necessidade de investir em softwares que possam auxiliar na coleta destes dados.

REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, Idalberto. Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações. 7.ed.rev.e atual. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

CHIAVENATO, Idalberto. Teoria geral da administração: abordagens descritivas e explicativas. 5. Ed. São Paulo: Makron. Books, 1998.

CONCEITO de cliente. Portal Educação, n.d. Disponível em: <Conceito de cliente - Portal Educação (portaleducacao.com.br)>. Acesso em 14 out. 2021.

HALL, Richard. Organizações: estruturas e processos. 3 ed. Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil, 1984.

KANAANE, Roberto. Comportamento humano nas organizações: o homem rumo ao século XXI. São Paulo: Atlas, 1994.

KOTLER, P. Administração de marketing: a edição do novo milênio. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

MICROAMBIENTE e macroambiente empresarial: Como analisar? Egestor, 2021. Disponível em: <<https://blog.egestor.com.br/microambiente-e-de-macroambiente-empresarial/>>. Acesso em 14 out. 2021.

MORAES, Anna Maris Pereira de. Introdução à Administração. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

O que é ambiente organizacional e como ele influencia os negócios? Xerpay, 2018. Disponível em: <<https://xerpay.com.br/blog/ambiente-organizacional/>>. Acesso em 14 out. 2021.

ORGANIZAÇÃO. In: MICHAELIS, Dicionário Brasileiro da Língua Portuguesa. Editora Melhoramentos Ltda., 2021. Disponível em: <<https://michaelis.uol.com.br/moderno-portugues/busca/portugues-brasileiro/organiza%C3%A7%C3%A3o/>>. Acesso em 15 de out. de 2021.

ORGANIZAR. In: MICHAELIS, Dicionário Brasileiro da Língua Portuguesa. Editora Melhoramentos Ltda., 2021. Disponível em: <<https://michaelis.uol.com.br/moderno-portugues/busca/portugues-brasileiro/organizar>>. Acesso em 15 de out. de 2021.

Pesquisa de satisfação: qual a importância e como estruturar? Qualitor, 2020. Disponível em: <<https://blog.qualitor.com.br/pesquisa-de-satisfacao-qual-a-importancia-e-como-estruturar/>> Acesso em 06 nov. 2021.

Pesquisa de satisfação. SEBRAE, 2015. Disponível em <[http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/1e9e80a7b1e4e435ae5138b511093b8b/\\$File/SP_comomedirasatisfacao_16.pdf.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/1e9e80a7b1e4e435ae5138b511093b8b/$File/SP_comomedirasatisfacao_16.pdf.pdf) > Acesso em 05 nov. 2021.

4 apps de pesquisa de satisfação: qual o melhor para seu negócio? Agendor, 2020. Disponível em < <https://www.agendor.com.br/blog/app-pesquisa-de-satisfacao/> > Acesso em 05 nov. 2021.

VENTURES, Mansueto. Adapta-se ou morra. Rio de Janeiro: GMT Editoras LTDA, 2010

COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL E A LIDERANÇA COMO IMPORTANTE FERRAMENTA DE GESTÃO: ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA DO VALE DO RIBEIRA

GOMES, Alana Salvador dos Santos²⁵
SHIMADA, Giselle Cristhyne da Veiga¹
FORTI, Natalia Rodrigues Lima²⁶

RESUMO

O artigo procura analisar de que maneira a comunicação interna impacta na relação entre líder e liderado no ambiente organizacional, visto que a comunicação é fundamental para a organização, pois contribui para um melhor desempenho e desenvolvimento. Com o intuito de avaliar e examinar a qualidade desta importante ferramenta em uma empresa do Vale do Ribeira, realizou-se um estudo de caso. Este trabalho tem como objetivo analisar a Comunicação Organizacional e o impacto da liderança nas organizações, apresentando as barreiras enfrentadas no processo, o papel e os tipos de liderança. Para a realização foram utilizadas a técnica do questionário para levantar informações e opiniões dos funcionários e do líder da empresa acerca do assunto estudado, a pesquisa bibliográfica, fazendo-se uso de materiais já publicados, e a pesquisa quantitativa, quantificando-se determinados dados. Conclui-se que a liderança e a comunicação são um diferencial e são aliadas da empresa, elas devem ser aplicadas conforme o seu contexto de forma coerente e correta, assim podem evitar o retrabalho e a perda de controle e auxiliar no cumprimento das metas e na motivação dos colaboradores, fazendo com que esses se sintam incluídos.

Palavras-chaves: Comunicação; Liderança; Estilos; Importância.

1. INTRODUÇÃO

Este artigo busca analisar de que forma a comunicação interna impacta na relação entre líder e liderado no ambiente organizacional.

Em uma pesquisa da The Economist Intelligence Unit (2018), realizada no período de novembro de 2017 até janeiro de 2018 em empresas dos Estados Unidos, foram apresentadas as consequências mais significantes de uma comunicação deficiente apontadas pelos entrevistados, são elas: o atraso ou fracassos na conclusão dos projetos (44%), o fracasso no fechamento de vendas (18%), o estresse (52%), a baixa moral (31%), obstáculos para inovação (20%), a

²⁵ Acadêmicos do Curso de Administração do Centro Universitário do Vale do Ribeira (UNIVR), Registro, SP.

²⁶ Professora do Centro Universitário do Vale do Ribeira - UNIVR, Registro, SP. Bacharel em Serviço Social- UEPG. Especialista em Gestão de Desastres-UNILEYA

perda de cliente (13%) e etc. A partir desses dados é possível perceber que comunicação é uma ferramenta essencial para o melhor desempenho e desenvolvimento da organização, tendo isso em consideração, o presente artigo irá analisar a qualidade e o impacto da comunicação na relação entre líderes e liderados em uma empresa do Vale do Ribeira através de um estudo de caso.

1.1. OBJETIVOS

Objetivos gerais: Analisar a Comunicação Organizacional e o impacto da liderança no ambiente organizacional.

Objetivos específicos:

- Apresentar o conceito de comunicação organizacional e as barreiras impostas nesse processo.
- Apresentar o conceito e os tipos de liderança.
- Analisar o papel da liderança e dos liderados demonstrando a sua importância na comunicação e no ambiente organizacional.

1.2. METODOLOGIA

Para a elaboração do trabalho utilizamos da pesquisa bibliográfica que é usado materiais já publicados, abrangendo revistas, livros, teses, pesquisas, monografias e artigos científicos, tanto no meio físico quanto no meio virtual. Para Severino (2007), ela é resultante de pesquisas anteriores e utiliza dados devidamente registrados, já pesquisados por outros autores.

A pesquisa quantitativa é aquela em que determinados dados são quantificados. De acordo com Fonseca (2002), os resultados dessa pesquisa podem ser quantificados e são tomados como um retrato da realidade da população da pesquisa, visto que as amostras são consideradas representativas de toda a população e normalmente são grandes.

Também utilizamos da técnica do questionário, que é um “Conjunto de questões, sistematicamente articuladas, que se destinam a levantar informações escritas por parte dos sujeitos pesquisados, com vistas a conhecer a opinião dos mesmos sobre os assuntos em estudo.” (SEVERINO, 2007, p.125)

2. DESENVOLVIMENTO

2.1 CONCEITO DE COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

Para compreender o conceito de comunicação organizacional, faz-se necessário em primeiro lugar buscar entender o que é a comunicação. Ao longo da nossa vida conseguimos compreender que a comunicação é uma ferramenta essencial entre indivíduos para o cumprimento de metas e objetivos através da troca de informações, sendo como um meio de sobrevivência do indivíduo em diversas áreas. De acordo com Chiavenato (2020) seu significado é tornar comum uma mensagem ou informação e representa um dos processos fundamentais da experiência humana e da organização. Possibilitando a convivência e desenvolvimento em comunidade.

Mas junto a esse entendimento vem somar-se o elemento organizacional, que impulsiona e faz uso da comunicação com muita frequência, seja em seu ambiente interno ou externo. A organização conceitua-se através da conjunção de diversos membros para atingir determinados objetivos. Sendo:

A organização é uma entidade social porque é constituída por pessoas. É dirigida para objetivos porque é desenhada para alcançar resultados – como gerar lucros (empresas em geral) ou proporcionar satisfação social (clubes). (CHIAVENATO, 2020, p. 142)

Levando em consideração esses conceitos, a comunicação organizacional é a inter-relação com público interno e externo, ou seja, com os colaboradores, parceiros e clientes, que existe a fim de alcançar objetivos, seja lucro ou satisfação pessoal.

Assim, é de extrema importância entender os seus conceitos para aplicação na organização de forma correta e coerente que conseqüentemente o impacto será positivo com seus públicos, interno e externo.

Segundo Kunsch (2003), a comunicação organizacional:

“(...) como objeto de pesquisa, é a disciplina que estuda como se processa o fenômeno comunicacional dentro das organizações no âmbito da sociedade global. Ela analisa o sistema, o funcionamento e o processo de comunicação entre a organização e seus diversos públicos. (...) Fenômeno inerente aos agrupamentos de pessoas que integram uma organização ou a

ela se ligam, a comunicação organizacional configura as diferentes modalidades comunicacionais que permeiam sua atividade.” (KUNSCH, 2003, p. 149).

Conforme os conceitos, o propósito da comunicação organizacional é analisar todo o funcionamento da organização e como ela se relaciona com os seus públicos internos e externos. É fundamental esta análise para o melhoramento do processo de comunicação de acordo com o sistema da empresa, através de planejamento para atingir metas com sucesso, evitando ruídos, a perda de controle, o retrabalho e a desmotivação entre os colaboradores.

A comunicação interna é uma das ferramentas essenciais para ser utilizada na empresa, pois de acordo com Rhodia (apud KUNSCH, 2003, p. 154) é “uma ferramenta estratégica para compatibilização dos interesses dos empregados e da empresa, através do estímulo ao diálogo, à troca de informações e de experiências e à participação de todos os níveis”.

Sem dúvida, as possibilidades oferecidas por esta ferramenta é a alta qualidade nos relacionamentos entre os colaboradores e serviços executados por eles tendo o engajamento no cumprimento dos objetivos da empresa pois quando a empresa as utiliza de acordo com as suas necessidades e a dos funcionários para um bom clima organizacional e motivação entre eles, os resultados dessa gestão serão positivos e visíveis para os seus públicos externos.

Conseqüentemente, a qualidade da comunicação interna acontece através da disponibilidade da direção em expor as informações com autenticidade e veracidade delas, incluindo o respeito entre as diferenças singulares, implantando a gestão participativa com a possibilidade de obter oportunidades para o melhoramento na comunicação através de mudanças, novas tecnologias e especialistas para a realização eficiente na comunicação entre a liderança e liderados. (KUNSCH, 2003)

2.2 AS BARREIRAS NA COMUNICAÇÃO

De acordo com uma pesquisa realizada pelo PMI (Project Management Institute – Brasil, 2009), 76% de 300 empresas de grande porte, definiram que a comunicação no ambiente de trabalho é o principal motivo de fracasso de diversas atividades propostas. Nota-se a princípio a necessidade das organizações

atentarem-se sobre as barreiras na comunicação que tem impedido o desenvolvimento, o bom desempenho e resultados positivos de metas e objetivos da organização.

Diante disso, percebe-se que muitas empresas têm barreiras na comunicação pela falta de importância e análise nas transmissões de mensagens e informações entre os colaboradores. Barreiras na comunicação são “variáveis que intervêm no processo de comunicação e que o afetam profundamente, fazendo com o que a mensagem tal como é enviada se torne diferente da mensagem tal como é recebida” (CHIAVENATO, 2003, p. 114). Resultando em um significativo empecilho para o alcance dos objetivos organizacionais. Ou seja, quando há interpretação errada da mensagem original que conseqüentemente gera conflitos interpessoais e afeta toda a organização negativamente e o seu impacto na sociedade.

De acordo com Marques (2019), as barreiras mais comuns na comunicação são:

- **Mecânicas:** Falha nos aparelhos e máquinas, chiados e defeitos nos equipamentos. Sistemas e computadores são essenciais e mais utilizados nas empresas, é necessário a manutenção.

- **Psicossociais:** Estereótipos e preconceitos que prejudicam a interação entre as pessoas e provocam situações desconfortáveis, principalmente para aquele que está recebendo a mensagem transmitida.

- **Pessoais:** É comum a infinidade de personalidades dentro da organização, há pessoas que tem facilidade para se comunicar e outras menos. Essas diferenças afetam a fluidez no trabalho e os processos desenvolvidos pela empresa.

- **Burocráticas:** A hierarquia se transforma numa barreira, pois fornece distanciamento entre líderes e liderados na transmissão de informações.

Certamente a organização não irá se desenvolver e prejudicará todo o processo se não derrubar essas barreiras. Sendo assim, deverá buscar ferramentas e soluções para comunicação interna eficaz e influência positiva na comunicação externa.

Enfim, a competitividade das empresas está em constante crescimento e as mantêm mais motivadas a melhorar e superar seus concorrentes. Um dos pontos

que faz a diferença diante desse cenário é a organização ter excelente comunicação interna e externa. A boa comunicação deve ser necessária para uma organização se manter e prosperar no mercado competitivo atual.

2.3 DEFINIÇÕES DE LIDERANÇA

O chefe, até a década de 60, executava controles mecânicos e era reconhecido como bom aquele que possuía controle de todos trabalhadores da empresa. Porém, na década de 70, as organizações precisavam mais que os seus funcionários ajudassem intelectualmente. Com o desenvolvimento da concorrência, no final dos anos 80, foi gerado uma necessidade de possuir trabalhadores dedicados e o bom chefe, agora recebendo a nomenclatura de líder, que é aquele capaz de motivar, propiciar um clima organizacional favorável e ainda convencer a equipe a atingir os objetivos. (PONTES, 2008)

Hunter (2004) define a liderança como a capacidade de influenciar os outros de modo a trabalharem entusiasticamente tendo em vista alcançar os objetivos estabelecidos que trarão o bem comum. Seguindo a mesma linha da definição Peci e Sobral (2013) entendem liderança como um processo social, em que se conduz e influencia o comportamento das pessoas da organização a fim de atingir os objetivos. Nesse cenário são destacados três elementos: as pessoas, o poder e a influência.

Já para Chiavenato (2003) um dos ângulos de visualizar a liderança é percebê-la como uma influência interpessoal realizada em um cenário e guiada pela comunicação, com intuito de cumprir os objetivos.

Existem diversos conceitos de liderança na atualidade, Bergamini (1994) afirma que dois pontos parecem ser comuns à grande maioria deles. Primeiro, o processo está conectado com um fenômeno que abrange duas pessoas ou mais. Segundo, é que se trata de uma influência feita pelos líderes de modo intencional sobre os liderados.

As definições sobre a terminologia tratam-se de uma extensa lista. No entanto, é possível compreender que a liderança é fundamental e necessária em

todos os tipos de organizações. Pois afinal a organização é formada por pessoas, e para o bom desenvolvimento e entendimento faz-se o uso da comunicação, a qual é potencializada no papel do líder.

2.3.1 Estilos de liderança

Conforme visto até o momento, a liderança possui a forte habilidade de influenciar as demais pessoas. E o resultado dessa influência dá-se ao tipo de liderança adotado pelo líder. O estilo de liderança pode ser definido como a forma que o líder age e se comporta.

Segundo Chiavenato (2003), uma teoria, que é a mais conhecida, expõe três estilos de liderança: a liberal, a democrática e a autoritária. Na primeira, liderança liberal, o líder participa minimamente e de forma limitada e não tem controle das ocorrências; o grupo não é avaliado e tem total liberdade para tomar decisões e separar as tarefas e atividades. Na segunda, liderança democrática, o líder aconselha, orienta e estimula a equipe a participar de maneira democrática; o grupo recebe feedbacks, divide as tarefas e toma decisões assistido pelo líder. Na terceira, liderança autocrática, as ordens são impostas e as decisões são centralizadas, o líder define a tarefa que cada um precisa realizar e avalia o grupo, este possui uma participação mínima. (CHIAVENATO, 2003)

Importante pontuar que na realidade, os três estilos serão utilizados no cotidiano pelo líder. Chiavenato (2003, p.125) afirma que “O desafio da liderança é saber quando aplicar qual estilo, com quem e em que circunstâncias e atividades.”

3.4 O PAPEL DA LIDERANÇA E SUA IMPORTÂNCIA NAS ORGANIZAÇÕES

O líder é um elo entre a organização e os seus trabalhadores, pois é ele o responsável por resolver conflitos, guiar a equipe pela direção certa e transmitir as informações com clareza às pessoas, devendo certificar-se de que não houve ruídos e barreiras na comunicação.

Uma boa liderança possibilita que os funcionários se sintam incluídos e tenham um sentimento de pertencimento, além de mantê-los motivados e engajados

em desempenhar suas tarefas e em atingir as metas e os objetivos estabelecidos, uma vez que possuem todas as informações necessárias.

O feedback ou retroação de dados, que se refere ao retorno dado (elogios ou críticas construtivas) em relação a alguma tarefa realizada, é uma técnica importante que pode ser utilizada pelo líder pois proporciona a “aprendizagem de novos dados a respeito da própria pessoa, dos outros, dos processos grupais ou da dinâmica de toda a organização - os quais nem sempre são levados em consideração.” (CHIAVENATO, 2003, p.393). Entretanto também é fundamental que o contrário aconteça, ou seja, que o líder receba o feedback de seus funcionários, pois isso auxilia e potencializa seu desenvolvimento profissional e pessoal.

Diante dos aspectos expostos, percebe-se que a liderança é um diferencial e uma aliada importante das organizações.

3. RESULTADOS

O estudo de caso foi realizado em uma empresa que possui 14 funcionários e está localizada na região do Vale do Ribeira, na cidade de Registro, São Paulo.

Com o objetivo de avaliar a qualidade da comunicação na organização, dois questionários foram preparados na ferramenta Google Forms (Formulários Google): o primeiro continha perguntas direcionadas aos funcionários e o segundo continha perguntas direcionadas ao líder.

3.1 QUESTIONÁRIO E RESPOSTAS DOS FUNCIONÁRIOS

1. Você se sente incluído nas atividades da empresa? (Gráfico 1)
2. Quais são as principais ferramentas utilizadas pela empresa para se comunicar? (Gráfico 2)
3. A comunicação com o seu líder e colegas de trabalho durante a pandemia: (Gráfico 3)
4. Qual é o seu nível de satisfação em relação à comunicação do seu líder? (Gráfico 4)
5. Há liberdade para comunicar ideias e feedbacks ao líder? (Gráfico 5)
6. Com que frequência ocorrem falhas na comunicação? (Gráfico 6)

7. Com que frequência o líder transmite as informações e dá feedback aos seus funcionários? (Gráfico 7)

GRAFICOS

3.2 QUESTIONÁRIO E RESPOSTAS DO LÍDER

1. Com que frequência o líder informa a equipe em relação às responsabilidades de cada um? (Gráfico 8)

2. Com que frequência o líder dá feedback aos seus funcionários? (Gráfico 9)

3. Com que frequência o líder recebe feedback de seus funcionários? (Gráfico 10)

4. O líder mantém a equipe bem informada sobre as metas e objetivos da empresa? (Gráfico 11)

5. Quais são os desafios para comunicar-se com a equipe? (Gráfico 12)

6. Quais são as principais ferramentas utilizadas pela empresa para se comunicar? (Gráfico 13)

GRAFICOS

3.3. ANÁLISE DOS DADOS

O líder afirmou que informa a equipe com muita frequência em relação às responsabilidades de cada um e que também transmite as metas e os objetivos da empresa. A maioria dos liderados (78,6%), disseram estar satisfeitos (42,9%) ou muito satisfeitos (35,7%) com a comunicação do líder e 71,4% afirmaram que recebem informações e o feedback com muita frequência. Esses dados mostram um dos motivos para o funcionário se sentir incluído (100%) e parte das atividades da empresa, visto que com o processo de comunicação ele terá conhecimento de suas tarefas, de seu papel e assim perceberá sua importância na organização.

Em relação às ferramentas utilizadas na comunicação interna, foram apontadas de forma geral o uso do aplicativo WhatsApp, do e-mail e a realização de reuniões. O líder manifestou que não há desafios para se comunicar, entretanto grande parte dos liderados (92,9%) relataram a ocorrência de falhas na

comunicação com pouca frequência. Essas falhas podem gerar consequências como o retrabalho, perda de controle, desmotivação e diminuição da produtividade.

Segundo o líder, o feedback é dado com muita frequência aos funcionários. Porém, embora a maioria dos liderados (92,9%) tenham afirmado que possuem liberdade para expressar ideias e dar o feedback, estas ações são praticadas com pouca frequência por eles. Entretanto é fundamental que esse retorno aconteça em todos os sentidos, líder para os liderados e liderados para o líder, pois possibilita o aprimoramento na execução das atividades e auxilia no desenvolvimento profissional e pessoal.

Por fim foi analisado a comunicação interna durante a pandemia de COVID-19, a qual 50% dos funcionários acreditam que houve uma melhora, enquanto os outros 50% acreditam que continuou do mesmo jeito.

Logo, conclui-se que a organização está em desenvolvimento em relação a esse importante elemento que é a comunicação.

4. CONSIDERAÇÕES

Em suma, para a organização que ambiciona o crescimento e alta qualidade em seu desenvolvimento, a comunicação organizacional e a liderança são fundamentais e importantes ferramentas de gestão desde que sejam aplicadas de acordo com o seu contexto da maneira correta e coerente. Desde a identificação das barreiras dentro da organização até a solução, estão envolvidos líderes e liderados, que devem trabalhar em equipe com clareza em suas comunicações e feedbacks para atingir os resultados esperados pela organização com seus públicos internos e externos.

REFERÊNCIAS

BERGAMINI, Cecília Whitaker. Liderança: A administração do sentido: uma revisão da evolução histórica dos estudos e pesquisas sobre liderança enfatiza a importância de líderes organizacionais eficazes. Revista de Administração de Empresas, São Paulo, v.34, n.3, p. 102-114, mai. /jun.1994. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/rae/a/V6HxfSxghqbGdKPvVRDqqWC/?format=pdf&lang=pt>>. Acesso em: 25 set. 2021.

CHIAVENATO, Idalberto. Administração de Recursos Humanos: fundamentos básicos. 5ª edição. São Paulo: Editora Atlas, 2003.

CHIAVENATO, Idalberto. Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações. 7.ed. - Rio de Janeiro: Elsevier, 2003

CHIAVENATO, Idalberto. Introdução à Teoria Geral da Administração. São Paulo: Atlas, 2020.

FONSECA, João José Saraiva da. Metodologia da pesquisa científica. Fortaleza: UECE, 2002. (Apostila).

HUNTER, James C. O monge e o executivo: uma história sobre a essência da liderança. 18. ed. Rio de Janeiro: Sextante, 2004.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. Planejamento de relações públicas na comunicação integrada. 17 ed. São Paulo: Summus, 2003.

MARQUES, José Roberto. Conheça as principais barreiras da comunicação empresarial e como superá-las. Goiânia, 10 set 2019. Disponível em: <<https://www.ibccoaching.com.br/portal/conheca-as-principais-barreiras-dacomunicacao-empresarial-e-como-supera-las/>> Acesso em 29 set. 2021.

PECI, Alketa; SOBRAL, Filipe. Administração: teoria e prática no contexto brasileiro. 2.ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2013.

PMI – PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE- “Chapters Brasileiros”. Estudo de Benchmarking em Gerenciamento de Projetos Brasil. PMI, 2009.

PONTES, Célia Maria. O novo papel da liderança nas organizações. Monografia (Especialização em Administração Judiciária) - Universidade Estadual Vale Do Acaraú. Fortaleza, p. 60, 2008.

SEVERINO, Antônio Joaquim. Metodologia do Trabalho Científico. 23.ed. rev. e atual. São Paulo: Cortez Editora, 2007.

THE EIU- The Economist Intelligence Unit. Communication barriers in the modern workplace. United States, 2018. Disponível em: https://impact.economist.com/perspectives/sites/default/files/EIU_LucidchartCommunication%20barriers%20in%20the%20modern%20workplace.pdf Acesso em 01 nov. 2021.

DESIGUALDADE NO MUNDO DO TRABALHO: O OLHAR DAS EMPRESAS PARA AS PESSOAS COM DEFICIÊNCIA

SILVA, Letícia Alves Rodrigues da²⁷
ALVES, Verônica Divina Lemos¹
FORTI, Natalia Rodrigues Lima²⁸

RESUMO

As pessoas com deficiência enfrentam diversas dificuldades no mundo do trabalho, uma vez que muitas empresas as excluem de um possível quadro de funcionários, por falta de conhecimento. A importância do estudo dessa problemática se dá na relevância da reflexão das práticas exercidas atualmente pelas empresas com relação ao público de candidatos a colaboradores e efetivos com deficiências. Portanto, o presente trabalho tem como finalidade apresentar o modo como as empresas olham para as pessoas com deficiência (PcDs). Através da metodologia de pesquisa bibliográfica e pesquisa descritiva, abordando desde a história até o contexto atual. Urge a necessidade de um novo olhar das empresas em relação a contratação das pessoas com deficiência.

PALAVRAS-CHAVES: Pessoa com Deficiência; Empresas; Lei.

1. INTRODUÇÃO

Com o crescente ativismo político voltado ao público de pessoas com deficiência, observa-se a notoriedade da luta na inserção do mercado de trabalho, trazendo à luz as responsabilidades das organizações. Mesmo diante de tantas informações e legislações, as empresas ainda se mantêm resistente a mudança de um novo olhar no que diz respeito às contratações de profissionais com deficiência, que muitas vezes requer um certo empenho por parte das organizações.

Diante do exposto, o presente trabalho aborda a história, o conceito de pessoa com deficiência e o contexto atual do mundo do trabalho, com enfoque nas dificuldades encontradas no ato do recrutamento de pessoas com deficiência. Além disso, aponta qual o papel das organizações e mecanismos para contribuir com a mudança de cenário no que diz respeito às contratações.

²⁷ Graduandas 2021 do Curso de Tecnologia em Gestão de Recursos Humanos do Centro Universitário do Vale do Ribeira – UNIVR – Registro - SP.

²⁸ Professora do Centro Universitário do Vale do Ribeira - UNIVR, Registro, SP. Bacharel em Serviço Social- UEPG. Especialista em Gestão de Desastres-UNILEYA

1.1 OBJETIVO

O objetivo da pesquisa se pauta em estudar o papel da organização no tocante às contratações, além de assegurar os direitos conferidos por Lei às pessoas portadoras de deficiência.

Ademais, o objeto secundário tem como foco apontar a importância da retenção de talentos desses profissionais respeitando as particularidades de suas deficiências e reconhecendo suas habilidades.

1.2. METODOLOGIA

Objetivando o propósito deste estudo, que procura tratar do papel da organização na inserção das pessoas com deficiência no mercado de trabalho, foi utilizado o método de pesquisa descritiva para analisar os acontecimentos e evolução – ainda que pequena, para alcançar a inclusão das pessoas com deficiência no mercado de trabalho. Através da pesquisa bibliográfica composta pelos principais fatos, leis e autores da área.

A pesquisa bibliográfica se utiliza fundamentalmente das contribuições dos diversos autores sobre determinado assunto. (GIL, 2012, p. 51)

Gil (1999) explica ainda que a pesquisa bibliográfica é desenvolvida mediante material já elaborado, principalmente livros e artigos científicos. Apesar de praticamente todos os outros tipos de estudo exigirem trabalho dessa natureza, há pesquisas exclusivamente desenvolvidas por meio de fontes bibliográficas.

Cervo e Bervian (1983, p. 55) definem a pesquisa bibliográfica como a que:

“explica um problema a partir de referenciais teóricos publicados em documentos. Pode ser realizada independentemente ou como parte da pesquisa descritiva ou experimental. Ambos os casos buscam conhecer e analisar as contribuições culturais ou científicas do passado existentes sobre um determinado assunto, tema ou problema”.

Dessa forma, utilizaremos a pesquisa bibliográfica, na qual os objetos de estudos serão em fontes secundárias como trabalhos acadêmicos, artigos, livros e afins. Esse método, irá auxiliar com informações e conhecimentos prévios de autores, acerca da desigualdade no mundo do trabalho com relação às pessoas com deficiência.

Já a pesquisa descritiva, segundo Gil (1999), tem como principal objetivo descrever características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre as variáveis.

De forma similar, Andrade (2002) destaca que a pesquisa descritiva se preocupa em observar os fatos, registrá-los, analisá-los, classificá-los e interpretá-los, e o pesquisador não interfere neles.

Entretanto, segundo Triviños (1987), o estudo descritivo exige do pesquisador uma delimitação precisa de técnicas, métodos, modelos e teorias que orientarão a coleta e interpretação dos dados, cujo objetivo é conferir validade científica à pesquisa.

Assim, a pesquisa descritiva se dará através de dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE, pesquisa e censo. Será possível compreender o processo histórico, relatar os principais fatos, relacionar os conceitos e trazer mais compreensão da abordagem, para que se viabilize esse estudo acerca do papel da organização referente a contratação de pessoas com deficiência.

2. DESENVOLVIMENTO

2.1. PESSOA COM DEFICIÊNCIA: O CONCEITO

O conceito inicial para pessoas com deficiência trazia a ideia de pessoa incapacitada para a vida independente e sobretudo para o trabalho, conforme previa a Lei Orgânica da Assistência Social n° 8.742/93 em seu artigo 20º, § 2 (BRASIL, 1993). Ainda nesse contexto, cabe destacar que o Decreto nº 3.298/1999 em seu artigo 3º, que posteriormente seria alterada pelo Decreto nº 5.296/2004, definia a pessoa com deficiência toda perda ou anormalidade de uma estrutura ou função psicológica, fisiológica ou anatômica que gere incapacidade para o desempenho de atividade, dentro do padrão considerado normal para o ser humano (BRASIL, 1999).

Porém, conforme aponta Monteiro (2015), esse processo de construção da conceituação e normas que garantem os direitos à população PcD iniciou-se em 1970 através de duas declarações internacionais – “a Declaração sobre os Direitos das Pessoas Deficientes Mentais e a Declaração dos Direitos das Pessoas Deficientes (MONTEIRO, 2015, p.1).

Com a internalização em 2008 da convenção que trata do direito da pessoa com deficiência, em cumprimento as declarações internacionais iniciadas na década de 70, a Constituição Federal de 1988, em seu artigo 5º, §3 preconiza respeito às Convenções.

Iniciando assim, uma possível discussão e estabelecimento de uma série de obrigações ao Estado Brasileiro resultando na aprovação da Lei 13.146/2015, conhecida como Estatuto da Pessoa com Deficiência.

É importante trazer à luz que a Lei 13.146/2015 trouxe como conceito que a pessoa com deficiência é o resultado da existência de impedimento de longo prazo, seja ele de natureza física, mental, intelectual ou sensorial, somado com o contato com uma ou mais barreiras, conforme preconiza o artigo 2º (BRASIL, 2015).

A partir da criação de Leis específicas é possível inferir que o conceito sofreu um grande avanço e trouxe à tona novos modelos de conduta no âmbito social, com a finalidade de incluir aqueles que antes eram vistos como fora do padrão normal do ser humano.

2.2. HISTÓRIA

A história do ser humano com o trabalho originou-se a partir da busca do homem em satisfazer suas necessidades biológicas. Para Matos (2009), o trabalho representa função primordial na vida de todas as pessoas ao se sentirem produtivas e participativas no processo de desenvolvimento da sociedade e na construção de sua autonomia.

Partindo desse pensamento, entende-se que o trabalho se torna um meio para que a pessoa com deficiência (PcD) se desenvolva, tenha autonomia e uma vida social mais ativa, desmistificando ainda a ideia de incapacidade, atribuída pela sociedade ao decorrer da história.

No entanto, a compreensão arcaica sobre a pessoa com deficiência ainda é responsável por muitas empresas excluírem esse público de possível quadro de funcionários. Fazendo assim, que as pessoas com deficiências encontrem muitas barreiras para conseguir sua inserção no mundo do trabalho.

De acordo com Almeida (2014), no século XIX, quando o regime monárquico ainda predominava no Brasil, começaram a surgir os primeiros institutos que buscassem um olhar diferente a essas pessoas. Mas foi somente no século XX que as mudanças começaram a acontecer. Em 1988, com a promulgação da Constituição Federal, a pessoa com deficiência passou a ser vista com mais atenção.

Em 6 de julho de 2015, foi criada a Lei nº 13.146, chamada Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência (LBI), também conhecida como Estatuto da Pessoa com Deficiência. Destinada a assegurar e a promover, em condições de igualdade, o exercício dos direitos e das liberdades fundamentais por pessoa com deficiência, visando à sua inclusão social e cidadania. (BRASIL, 2015). Essa lei traz muitos avanços significativos na temática da deficiência.

Na Constituição Federal (BRASIL, 1988) estão os direitos específicos da pessoa com deficiência distribuídos em vários artigos. A política de inclusão, acessibilidade, garantias para surdos, cegos e pessoas com baixa visão têm leis próprias.

O acesso ao trabalho foi o direito mais importante para esse público. A Lei 8112/1990 determinou a reserva de cargos nos concursos públicos e a Lei 8213/1991 estabeleceu cotas nas organizações privadas. A Lei que dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos da União, das autarquias e das fundações estabelece em seu Art. 5º §2º que:

Às pessoas portadoras de deficiência é assegurado o direito de se inscrever em concurso público para provimento de cargo, cujas atribuições sejam compatíveis com a deficiência de que são portadoras; para tais pessoas serão reservadas até 20% (vinte por cento) das vagas oferecidas no concurso. (BRASIL, 1990 p. 02)

A Lei de cotas estabelece que:

A empresa com 100 ou mais empregados está obrigada a preencher de 2% (dois por cento) a 5% (cinco por cento) dos seus cargos com beneficiários reabilitados ou pessoas portadoras de deficiência, habilitadas na seguinte proporção:

- I. Até 200 empregados..... 2%;
- II. De 201 a 500.....3%;
- III. De 501 a 1000..... 4%;
- IV. De 1001 em diante 5%. (BRASIL, 1991, p.36 e 37)

Com o surgimento de novas leis, a pessoa com deficiência passou a ter mais direitos no que diz respeito à sua inclusão na sociedade e também no mercado de trabalho. No entanto, ainda existem inúmeras dificuldades para que o pleno acesso ao trabalho seja exercido pela PcD. Conforme afirma Pastore (2000), a fraca participação das pessoas com deficiência no mercado de trabalho não decorre da falta de leis e fiscalização, mas sim de carência de ações e instituições que viabilizem, de forma concreta, a formação, habilitação e inserção no trabalho.

Portanto, ainda que a trajetória da inclusão esteja sendo construída, há muito o que se fazer, devido a forma com a qual as empresas tratam e veem a contratação da PcD. O anseio para inclusão requer planejamento e envolvimento de toda a sociedade, visando oportunidades igualitárias para todos.

2.3. CONTEXTO ATUAL: POSSÍVEIS PRÁTICAS PARA DIMINUIR A DESIGUALDADE

Segundo Brandão (2020), ainda são poucas as empresas brasileiras que alcançaram o percentual de 5% de pessoas com deficiência em seu quadro de funcionários, conforme exige a Lei nº 8.213/91. Ainda o autor, ressalta que segundo a relação Anual de Informações Sociais (RAIS, 2019) há 486.756 pessoas com deficiências trabalhando formalmente no país, o que representaria menos de 1% dos empregados no Brasil. Diante dessa informação, cabe refletir qual o papel da empresa diante do mercado de trabalho.

Mesmo após três décadas da criação da Lei de cotas, ainda há falta de informação na grande maioria das organizações, por conseguinte, não pensam de forma estratégica nesse assunto. Portanto, isso nos revela que grande parte das vezes não há uma equipe assertiva no momento de recrutamento e seleção.

Outrossim, a maioria não consegue identificar o perfil do profissional por não conhecer as particularidades de cada deficiência, nem mesmo o conhecimento sobre acessibilidade, conforme aponta a matéria do Mundo RH (2019), cujo estudo conduzido pela Santo Caos, demonstra que 63% dos profissionais de RH afirmam não conhecerem sobre acessibilidade e 61% dizem não conhecer tecnologias acessíveis.

Desse modo, caso tenha contratação, é possível que haja um baixo índice de aproveitamento das habilidades do profissional em decorrência ao pouco ou nenhum conhecimento sobre as peculiaridades da deficiência em questão por parte de recrutadores, selecionadores e gestores.

Outro ponto que entra em discussão são os gastos para diminuição ou erradicação das barreiras encontradas pelas pessoas com deficiência, e nesse ponto compete à empresa assegurar o direito através de investimentos com tecnologias, assessoria e ergonomia. Nesse contexto, a empresa avalia mudanças desse gênero como despesas. E, na maioria das vezes não possui um planejamento financeiro ou até mesmo um caixa para tais melhorias.

Todavia, tais entraves podem ser superados, pois segundo o site Freedom Notícias (2020), há empresas que além de cumprirem a Lei de Cotas de Deficiência, desenvolvem programas especiais, com objetivo de desenvolver os profissionais. Destaca-se a empresa Natura, com contratação superior à cota exigida por lei. A rede de farmácias Drogasil, ofertando oportunidades de trabalho com o objetivo de desenvolver competências profissionais e pessoais. O site também inclui o Magazine Luiza, que desde 2013 oferece um programa de treinamentos e incentiva seus colaboradores compartilharem experiências e a se sensibilizar pela inclusão de pessoa com deficiência. A Serasa por sua vez, criou em 2012, a Rede Empresarial de Inclusão Social, que tem o intuito de reunir empresas de todo Brasil para a promoção de inclusão e que atualmente mais de 80 organizações fazem parte. O Grupo Pão de Açúcar, assinou em 2016, um pacto pela inclusão de pessoas com deficiência no mercado de trabalho. O objetivo é empregar 8 mil colaboradores com deficiência. Por fim, o Citi, se distingue por incentivar a candidatura dos profissionais em todas as vagas de emprego, não apenas para as exclusivas.

Neste caso, os exemplos demonstram que organizações podem investir na inclusão, buscando grupos e programas que norteiam a prática. É possível inferir ainda que a inclusão não afeta o desempenho organizacional.

3. CONSIDERAÇÕES

Diante da retratação de uma sociedade não igualitária, onde as pessoas com deficiência sempre foram subestimadas, é evidente a necessidade de oferecer a essas pessoas o pleno acesso ao trabalho de maneira digna.

Com a criação de leis específicas, aos poucos as pessoas com deficiência foram conquistando os seus direitos, dentre eles, o do trabalho. No entanto, ainda existem muitas empresas que não conseguem alcançar a cota estabelecida. Fato é que muitas empresas olham para esse público como um número de cotas a cumprir e não enxergam um profissional capacitado a contribuir com o crescimento da organização.

É de extrema importância e urgência, não medir esforços para que o acesso ao trabalho para esse público se torne efetivo e com oportunidades iguais às demais pessoas.

Torna-se necessário a reflexão sobre como a pessoa com deficiência é vista pelas empresas e a forma com a qual essas empresas lidam com essas contratações, para que se promovam investimentos e oportunidades de capacitação e crescimento, além da criação de métodos que visem a inclusão social.

Além disso, é papel dos gestores de Recursos Humanos aprimorar seus conhecimentos voltados ao mercado de trabalho de PcDs, para que assim, o recrutamento e seleção possam de fato valorizar o profissional, agregando valor à organização e não unicamente a fim de cumprir as leis.

Portanto, é dever das organizações a adoção de um novo olhar para as pessoas com deficiência, uma vez que urge a necessidade de desmistificar a ideia de que as pessoas com deficiência são incapazes de realizar as atividades laborais.

REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, Lia Raquel Lima / Bioidentidades e Estratégias de Comunicação: A Deficiência Intelectual como foco de experiência em uma sociedade centrada na negociação de conhecimentos. / Dissertação de Doutorado / Disponível em: <https://tede2.pucsp.br/bitstream/handle/4689/1/Lia%20Raquel%20Lima%20Almeida.pdf> / Acesso em: 04 out 2021.
- ANDRADE, Maria Margarida de. Como preparar trabalhos para cursos de pósgraduação: noções práticas. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

BRANDÃO, Nicolas. Contratação de PcDs ainda é gargalo no Brasil, confira bons exemplos. Publicado em 11 de agosto de 2020. Disponível em: <https://economia.uol.com.br/noticias/redacao/2020/08/11/contratacao-de-PcDs-ainda-egargalo-no-brasil-confira-bons-exemplos.htm>. Acesso em: 29 set 2021.

BRASIL. Decreto nº 3.298, de 20 de dezembro de 1999. Brasília, DF, 1999. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/d3298.htm. Acesso em: 29 set 2021

BRASIL. Lei Orgânica da Assistência Social nº 8.742, de 07 de dezembro de 1993. Brasília, DF, 1993. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8742.htm / Acesso em: 29 de setembro de 2021.

BRASIL. Ministério do Emprego e do Trabalho. Lei n. 8.112, de 11 de dezembro de 1990. Legislação relativa ao trabalho de pessoas portadoras de deficiência: coletânea. Brasília: MTE, SIT/DSST. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8112compilado.htm. Acesso em: 23 set 2021.

BRASIL. Constituição da República Federativa Do Brasil de 1988. Brasília, DF, 1988. Disponível em: <http://www4.planalto.gov.br/legislacao> . Acesso em: 23 set 2021.

BRASIL. Decreto nº 5296, de 02 de dezembro de 2004. Brasília, DF, 2004. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2004/decreto/d5296.htm. Acesso em: 29 set 2021.

BRASIL. Lei nº 13.146, de 6 de julho de 2015. Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência (Estatuto da Pessoa com Deficiência). Brasília, DF, 2015. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/l13146.htm. Acesso em: 23 set 2021

BRASIL. Lei nº 8.213, de 24 de julho de 1991. Planos de Benefícios da Previdência Social e outras providências. Brasília, DF: Senado Federal, 1991. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8213cons.htm. Acesso em: 23 set 2021.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. Metodologia científica: para uso dos estudantes universitários. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1983.

FREEDOM, Notícias. Conheça 6 empresas com programas para pessoas com deficiência. Atualizado em 09 jul 2020. Disponível em: <https://blog.freedom.ind.br/conheca-6-empresas-com-programas-para-pessoas-com-deficiencia/>. Acesso em: 06 nov 2021.

GIL, Antônio Carlos. Métodos e técnicas de pesquisa social. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999. Acesso em: 01 nov 2021

GIL, Antônio Carlos. Métodos e técnicas de pesquisa social. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2012. Acesso em: 01 nov 2021

MATOS, Ana Lucia Santos de. O Processo de Inclusão das Pessoas com Deficiência no Mercado de Trabalho. Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Rio Grande do Sul, 2009.

MONTEIRO, Adriana. A Convenção sobre os Direitos da Pessoa com Deficiência: histórico e considerações iniciais. Publicado em: 10 jul 2015. Disponível em: <https://juridocerto.com/p/adrianamonteiro/artigos/a-convencao-sobre-os-direitos-da-pessoa-com-deficiencia-historico-e-consideracoes-iniciais-1522>. Acesso em: 24 out 2021

PASTORE, José. Oportunidades de trabalho para portadores de deficiência. Editora Ltda, 2000.

RH, Mundo. 63% dos profissionais de RH não têm conhecimento sobre acessibilidade para pessoas com deficiência. Publicado em 16 de out 2019. Disponível em: <https://www.mundorh.com.br/63-dos-profissionais-de-rh-nao-tem-conhecimentosobre-acessibilidade-para-pessoas-com-deficiencia/>. Acesso em: 06 nov 2021.

TRIVIÑOS, Augusto Nivaldo Silva. Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987.